



---

# **BACHELORARBEIT**

---

Frau  
**Martina Lautenbacher**

**Die zunehmende Arbeitsbelastung  
in der postmodernen Gesellschaft  
und ihre Auswirkungen auf das  
Freizeitverhalten - Dargestellt am  
Beispiel der Zielgruppe Manager.**

Fakultät: Medien

---

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Die zunehmende Arbeitsbelastung in der postmodernen Gesellschaft und ihre Auswirkungen auf das Freizeitverhalten - Dargestellt am Beispiel der Zielgruppe Manager.**

Autorin:  
**Frau Martina Lautenbacher**

Studiengang:  
**Business management**

Seminargruppe:  
**BM09s 1-B**

Erstprüfer:  
**Herr Professor Heinrich Wiedemann**

Zweitprüfer:  
**Herr Christian Meier**

Einreichung:  
Mittweida, 15.04.2012

Faculty of Media

---

# **BACHELOR THESIS**

---

**The increasing workload in the post-modern society and the implication for the leisure activities by the example of the target group Manager.**

author:

**Ms. Martina Lautenbacher**

course of studies:

**Business management**

seminar group:

**BM09s 1-B**

first examiner:

**Herr Professor Heinrich Wiedemann**

second examiner:

**Herr Christian Meier**

submission:

**Mittweida, 15.04.2012**

## **Bibliografische Angaben**

Lautenbacher, Martina:

Die zunehmende Arbeitsbelastung in der postmodernen Gesellschaft und ihre Auswirkungen auf das Freizeitverhalten - Dargestellt am Beispiel der Zielgruppe Manager.

60 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2012

## **Referat**

Die vorliegende Arbeit will den Zusammenhang zwischen der sich verändernden Arbeits- und Berufswelt und den Veränderungen im Freizeitverhalten im Zeitraum ab 1950 in Deutschland untersuchen.

Die anvisierte Zielgruppe ist hauptsächlich das höhere Management. Dabei soll sowohl das Freizeitverhalten, als auch das Reiseverhalten untersucht werden. Zudem werden die Faktoren, die signifikanten Einfluss auf die Arbeitswelt und damit auch auf das Freizeitverhalten haben, beleuchtet und bewertet. Weiterhin sollen neue Trends beleuchtet werden und anschließend ein entsprechend innovativer Vorschlag eines Reiseangebots für die oben genannte Zielgruppe erarbeitet und dargestellt werden.

---

# Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	V
Abbildungsverzeichnis.....	VII
<b>1. Einführung.....</b>	<b>8</b>
<b>2. Grundlagen des Freizeitverhaltens.....</b>	<b>9</b>
2.1 Definition Freizeitverhalten.....	9
2.2 Entwicklung des Freizeitverhaltens ab 1950.....	11
2.2.1 Entwicklung des Reiseverhaltens der Deutschen.....	14
2.3 Sozio-, Demo- und psychographische Faktoren.....	18
2.3.1 Soziographischer Faktor.....	18
2.3.2 Demographischer Faktor.....	19
2.3.3 Psychographischer Faktor.....	20
<b>3. Grundlagen der Arbeit .....</b>	<b>21</b>
3.1 Definition Arbeit.....	21
3.2 Entwicklung der Arbeitswelt ab 1950.....	22
<b>4. Zielgruppe.....</b>	<b>25</b>
4.1 Definition des Managerbegriffs.....	25
4.2 Entscheidung für die Zielgruppe.....	27
<b>5. Auswirkungen der Arbeitswelt auf das Freizeitverhalten.....</b>	<b>29</b>
5.1 Entwicklungen der Arbeitswelt in Relation zu den Veränderungen im Freizeitverhalten und im Tourismus .....	29
5.2 Die neue Arbeitswelt der Zielgruppe und die daraus resultierenden Be- dürfnisse .....	36
5.3 Die aktuellen Trends und Reiseangebote am Markt im Hinblick auf die neuartigen Bedürfnisse der Zielgruppe.....	42
5.4 Zukünftige Reisetrends.....	47
<b>6. Eigener Entwurf eines Reiseangebots für die Zielgruppe.....</b>	<b>51</b>
<b>7. Ausblick.....</b>	<b>56</b>

Literaturverzeichnis.....	VIII
Anlagen.....	XIV
Eigenständigkeitserklärung.....	XVI

---

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Was braucht der Freizeitmensch zum Glücklichein? .....	12
Abbildung 2: Entwicklung der Lebenserwartung bei Männern und Frauen in Deutschland .....	13
Abbildung 3: Entwicklung der Urlaubsreiseintensitäten von 1954 – 2009 .....	15
Abbildung 4: Auslandsreiseziele 2010 .....	16
Abbildung 5: Reisen in Arbeitszeit und Freizeit .....	17
Abbildung 6: Was extreme Jobs auszeichnet .....	26
Abbildung 7: Wie viel deutsche Manager arbeiten .....	27
Abbildung 8: Rahmenbedingungen Arbeits- und Freizeit .....	35
Abbildung 9: Lieber Sicherheit als Freiheit .....	40
Abbildung 10: Aus Fitness wird Wellness .....	44
Abbildung 11: Allgemeine Urlaubsmotive 2009 .....	47
Abbildung 12: Reiseprognose und Reiseabsicht .....	49
Abbildung 13: Wie sich Auszeiten auszahlen .....	57
Abbildung 14: Entwicklung der Arbeitsunfähigkeitsfälle gegenüber 2000 .....	58
Abbildung 15: Bewertung der Unternehmen von Führungskräften .....	59

## 1. Einführung

Mit dieser Arbeit will ich zeigen, dass vor allem Manager durch ihre stetig steigende berufliche Belastung keine Zeit mehr finden, sich zu entspannen und loszulassen und es daher vermehrt zu dem sogenannten Burn-out Syndrom oder anderen stressbedingten Krankheiten kommt. Daher wird es vor allem für diese Zielgruppe immer wichtiger den Urlaub so zu gestalten, dass sie dort zur Ruhe kommen und wieder zu sich selbst finden, denn die Grenze zwischen Arbeit und Freizeit verschwimmt immer mehr. Dazu wird zunächst das Freizeit- und Reiseverhalten der Deutschen zwischen 1950 und heute beleuchtet, erklärt und die dabei wichtigsten Einflussfaktoren (Demo-, sozio- und psychographische Faktoren) definiert und dargestellt. Neben dem hier bedeutenden Begriff „Freizeit“, wird auch der Gegenspieler, die „Arbeit“ definiert und, analog dem oben genannten Freizeit- und Reiseverhalten auch die Entwicklung der Arbeitswelt zwischen 1950 und heute erörtert. Aus diesen Erkenntnissen werden so dann die Auswirkungen der Arbeitswelt auf das Freizeitverhalten der Zielgruppe herausgearbeitet und erklärt. Genauer untersucht wird hierbei die Arbeitswelt der Zielgruppe Manager und die damit verbundenen Bedürfnisse hinsichtlich Freizeit und Urlaub. Gleichzeitig werden aktuelle Trends und dementprechende Angebote am Markt vorgestellt, die die neuen Bedürfnisse abzudecken versuchen. Ein aus den gewonnenen Erkenntnissen eigens konzipierter Entwurf eines entsprechenden Reiseangebots für die anvisierte Zielgruppe rundet die Arbeit ab.



## 2. Grundlagen Freizeitverhalten

„Für die überwiegende Mehrheit der Bevölkerung hat die Freizeit einen eigenständigen Wert bekommen. So vertreten 70% der Bevölkerung, dass Freizeit in erster Linie eine Zeit ist, in der man tun und lassen kann, was einem Spaß und Freude macht.“<sup>1</sup>

### 2.1 Definition Freizeit

Auch wenn die Arbeit zur Sicherung der Existenz wichtig ist, spielt die Freizeit meist eine wichtigere Rolle im Leben eines Menschen. Denn gerade heute ist es von Bedeutung, die Freizeit sinnvoll zu nutzen, um sich von der Arbeit und dem damit verbundenem Stress zu erholen. „Der Begriff „Freizeit“ als eines `Zeitabschnittes gesteigerter Freiheit` ist unter der Bezeichnung „vritag“ bzw. „frey zeyt“ bereits seit dem 13./14. Jh. bekannt.“<sup>2</sup> Erst durch die Arbeit konnte die Freizeit entstehen, denn nur erwerbstätige Menschen haben eine Freizeit, in der sie sich von der Arbeit erholen können, jedoch wird die Freizeit mittlerweile nicht nur erwerbstätigen Menschen zugeschrieben, sondern auch nichterwerbstätigen wie z.B. Studenten, Senioren und Hausfrauen.<sup>3</sup>

„Wird nur von „Freizeit“ gesprochen, so sind damit in erster Linie Tagesfreizeit (Feierabend), die Wochenfreizeit (Wochenende) und die Jahresfreizeit (Urlaub) gemeint [...]“<sup>4</sup> Die Tagesfreizeit bezieht sich auf die Zeit, die man unter der Woche nach der Arbeit hat. Dies schließt vor allem die Zeit mit der Familie bzw. dem Partner, sowie Hobbys und alltäglich notwendige Dinge wie z.B. einkaufen mit ein. Die Wochenfreizeit ist die freie Zeit am Wochenende. Hierzu wird auch der sogenannte Kurzurlaub bzw. das „lange Wochenende“ gezählt.

---

<sup>1</sup> Opaschowski 1994, 35

<sup>2</sup> Nahrstedt 1972, 42

<sup>3</sup> Vgl. Opaschowski 1981, 16

<sup>4</sup> Ebd., 1981, 28

Die wichtigste Freizeit für die Deutschen ist die sogenannte Jahresfreizeit. Dies ist die Zeit in der man in den Urlaub fährt bzw. in der man Urlaub hat und seine Zeit ohne Verpflichtungen weit weg vom Alltag verbringen kann. Die Freizeit im Allgemeinen wird als „Zeit außerhalb der Arbeitszeit, über deren Nutzung der Einzelne selbst (frei) entscheiden kann“<sup>5</sup> bezeichnet. Jedoch ist es sehr schwierig eine einheitliche Definition von Freizeit zu finden, denn Freizeit heißt nicht immer, dass die Menschen in dieser Zeit keinen Verpflichtungen oder anderen Vorgaben nachkommen müssen. Dies unterstreicht das Zitat von Opaschowski: „„Nutze die Zeit“ wird zur Lebensmaxime. Die Verfügung über die eigene Zeit kann unter diesen Umständen nicht mehr beliebig sein. Was früher vorwiegend für die Berufsarbeit galt, wird nun auch von der übrigen Lebenszeit gefordert: Produktivität und Nützlichkeit.“<sup>6</sup>

Da auch die Freizeitindustrie immer professioneller wird und vermehrt ganze Freizeitkonzepte (Sport, Events, Veranstaltungen etc.) anbietet, wird auch hier der Druck auf den Einzelnen erhöht, seine doch so kostbare Freizeit „sinnvoll“ und geplant zu nutzen. Das früher durchaus übliche und gesellschaftlich akzeptierte „dolce fa niente“, das einfache „Nichts tun“, ist nun nicht mehr gesellschaftsfähig, so dass viele, vor allem die hier anvisierte Zielgruppe „Manager“, das Bedürfnis haben auch die Freizeit sorgfältig zu planen und zu gestalten. Dadurch wird nun beinahe die gleiche Messlatte an die Planung und Durchführung der Freizeit gelegt, wie für die Arbeitszeit; und gerade weil die hier angesprochene Zielgruppe diese Art von Planung und Durchführung durch ihre Managementtätigkeit gelernt hat, wird nun auch die sehr knappe Freizeit dieses Personenkreises strukturiert und straff durchgeplant. Dass dies natürlich wiederum zu dem bekannten Freizeitstress führen würde war zu erwarten. Dabei ist Freizeitstress ein „Stress, der sich für jemanden aus einem Übermaß o. Ä. von Freizeitaktivitäten entwickelt.“<sup>7</sup> Die einzelnen Freizeitaktivitäten können dann durch den entstehenden Freizeitstress nicht so genossen werden, wie man eigentlich erwartet hat. Denn „nie zuvor waren die Menschen einem solchen Angebotsstress ausgesetzt wie heute. Ständig müssen wir uns entscheiden, ob wir

---

<sup>5</sup> Gabler Wirtschaftslexikon, [www.wirtschaftslexikon.gabler.de](http://www.wirtschaftslexikon.gabler.de) Zugriff v. 11.01.2012

<sup>6</sup> Opaschowski 1994, 34

<sup>7</sup> Online Duden, [www.duden.de](http://www.duden.de) Zugriff v. 10.01.2012

etwas machen oder haben, selektiv nutzen oder ganz darauf verzichten wollen.“<sup>8</sup>

## 2.2 Entwicklungen des Freizeitverhaltens ab 1950

Nach dem 2. Weltkrieg setzte in den fünfziger Jahren der Babyboom ein; durch diese Wandlung wurde die Familie das Zentrum der Freizeit. Auch die Besuche bei Verwandten nahmen in dieser Zeit zu. Damals wollte man den einzigen freien Tag in der Woche mit der Familie verbringen, da es wenig bis keine anderen Freizeitbeschäftigungen bzw. Angebote gab, wie in der heutigen Zeit. Für die Freizeit wollte man kein bzw. nur wenig Geld ausgeben. In den sechziger Jahren veränderte sich das Freizeitverhalten abermals, da ab diesem Zeitpunkt das Fernsehen Einzug in die Wohnungen nahm und dort langsam in den Mittelpunkt der Freizeitbeschäftigung rückte. Bis heute ist Fernsehen die Freizeitbeschäftigung Nummer eins in deutschen Haushalten. In den siebziger Jahren nahm der Medienkonsum nochmals durch Radio und Fernsehen deutlich zu und es entwickelte sich eine sogenannte „Konsum-Zeit“. In den achtziger Jahren wurde der traditionelle Verein von sogenannten Sportclubs abgelöst und diese Freizeitbeschäftigung dominierte. Viele strebten danach einer interessanten beruflichen Tätigkeit nachzugehen, um auch in der Arbeit ihre Kreativität ausleben zu können. Denn „wir leben heute nicht mehr um zu arbeiten, sondern wir arbeiten auch – viele von uns gerne, weil sie gerne etwas leisten -, um zu leben.“<sup>9</sup>

Die Freizeit wurde nun zum ersten Mal unabhängig von der Arbeit betrachtet und war nicht mehr nur die Abwesenheit der Arbeit, sondern eine Zeit des bewussten Lebens. Heutzutage haben die Menschen das Gefühl zu wenig freie Zeit zu haben, obwohl die Freizeit inzwischen das halbe Leben einnimmt. Trotzdem vertreten 30 % der Berufstätigen die Meinung, dass Sie zu wenig freie Zeit zur Verfügung haben.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> Opaschowski 1994, 221

<sup>9</sup> Washietl/Pfisterer 2008, 83

<sup>10</sup> Klug 1995, 19-25

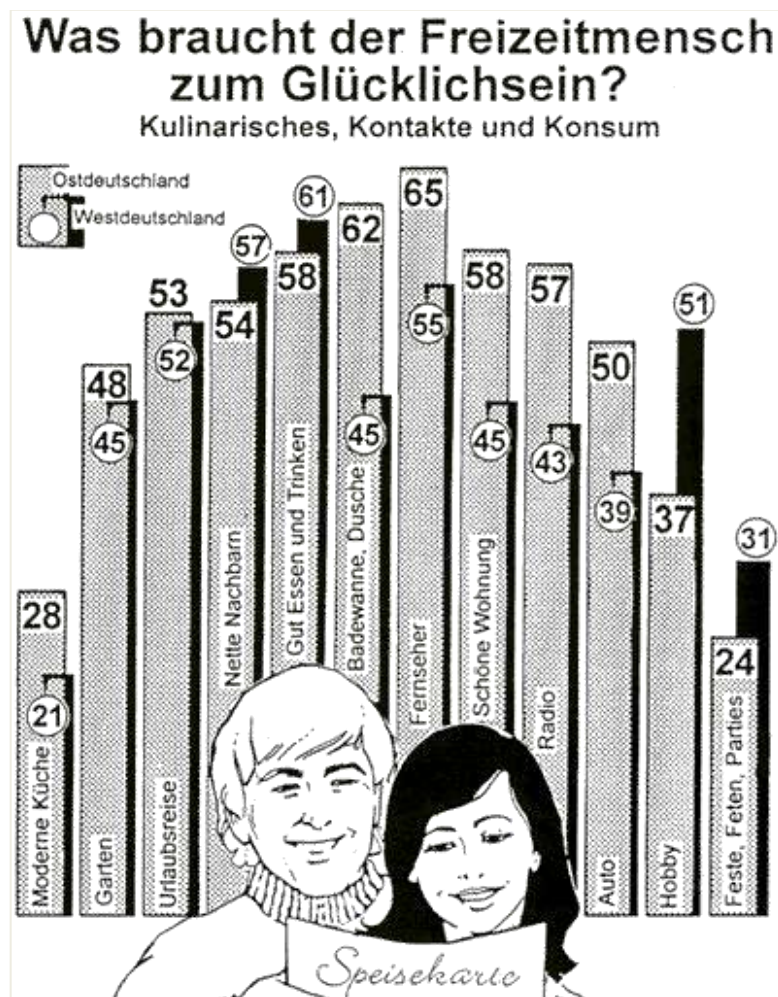


Abbildung 1: Was braucht der Freizeitmensch zum Glücklichein?<sup>11</sup>

Wie wichtig den Menschen die Ausübung eines Hobbys geworden ist, zeigt die Abbildung eins. Für die Westdeutschen stand das Hobby an dritter Stelle mit 51 %, bei den Ostdeutschen belegte es mit 37 % den drittletzten Platz, da viele andere Wünsche bei den Ostdeutschen noch nicht erfüllt waren. Viele der Westdeutschen wollten also mehr Zeit haben, um ein Hobby auszuüben und dafür andere Freizeitbeschäftigungen in den Hintergrund zu stellen.<sup>12</sup>

Außerdem vergrößert sich durch die höhere Lebenserwartung der Menschen auch generell ihre freie Zeit. „Die Lebenserwartung neugeborener Mädchen

<sup>11</sup> Klug 1995, 19-25

<sup>12</sup> Vgl. ebd., 19-25

beträgt inzwischen im Schnitt 82 Jahre und 7 Monate. Männliche Säuglinge haben rein rechnerisch 77,5 Jahre vor sich.“<sup>13</sup>

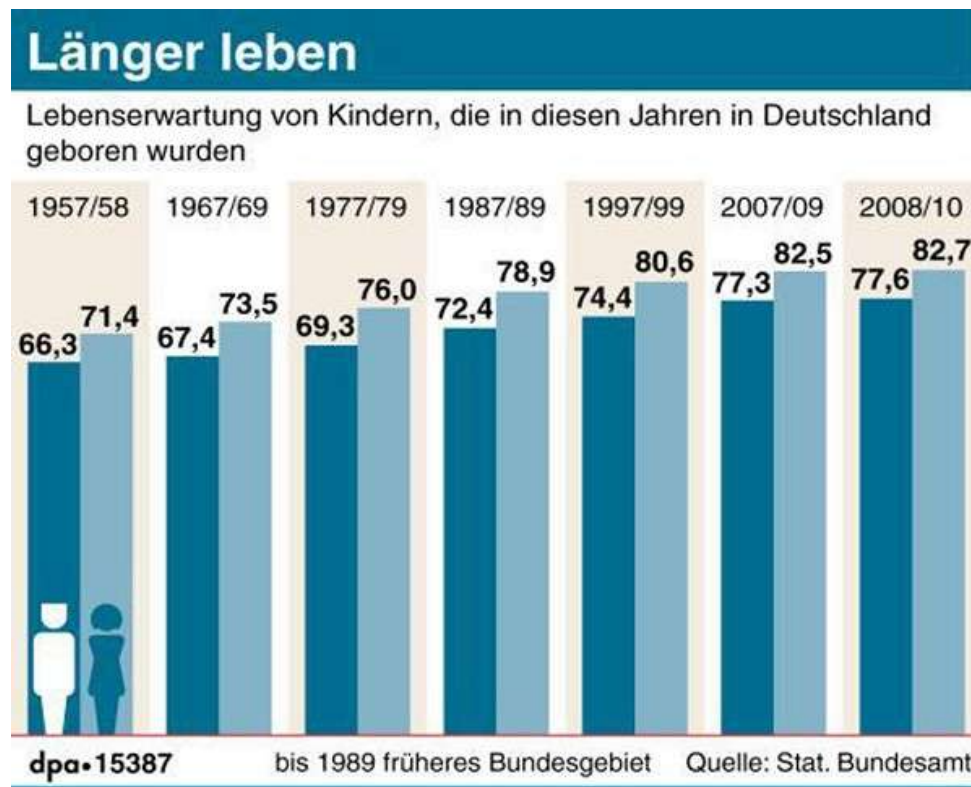


Abbildung 2: Entwicklung der Lebenserwartung bei Männern und Frauen in Deutschland <sup>14</sup>

Aufgrund der verlängerten Lebenszeit und der abnehmenden Wochenarbeitszeit steht dem Menschen immer mehr Freizeit zur Verfügung. Damit hat die Freizeit einen noch größeren Anteil an unserem Leben eingenommen und wird immer wichtiger, denn Freizeit ist die einzige, nicht erneuerbare Ressource für uns Menschen und daher wichtiger als Geld.<sup>15</sup>

<sup>13</sup> Welt-Online [www.welt.de](http://www.welt.de) Zugriff v. 15.01.2012

<sup>14</sup> Ebd., Zugriff v. 21.01.2012

<sup>15</sup> Rump/Biegl 2009, o.S.

### 2.2.1 Entwicklung des Reiseverhaltens der Deutschen

Zu Beginn des Kapitels werden die zwei wichtigsten Quellen zur Auswertung des Reiseverhaltens der Deutschen erläutert.

Einer der wichtigsten Untersuchungen im Hinblick auf das Reisen wird von der FUR, der Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen, durchgeführt. Diese Interessengemeinschaft führt seit 1970 jährlich eine Umfrage zum Reiseverhalten der Deutschen durch, die sogenannte Reiseanalyse. Diese Reiseanalyse beschäftigt sich mit dem Reiseverhalten, Urlaubsreisen ab fünf Tagen, Kurzreisen und mit den Urlaubsmotiven bzw. Interessen der Befragten.<sup>16</sup>

Eine weitere wichtige Institution im Hinblick auf den Tourismus stellt die Stiftung für Zukunftsfragen von „British American Tobacco“ dar. Die Stiftung befasst sich mit der Zukunftsfähigkeit der Gesellschaft, vor allem mit der sozialen und kulturellen Lebensqualität, und arbeitet mit dem BAT Freizeit- und Forschungsinstitut zusammen, dessen Leiter Horst Opaschowski ist. Seit 2007 allerdings ist das BAT Freizeit- und Forschungsinstitut in die Stiftung für Zukunftsfragen übergegangen.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Vgl. FUR Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen, [www.fur.de](http://www.fur.de) Zugriff v. 10.02.2012

<sup>17</sup> Vgl. Stiftung für Zukunftsfragen, [stiftungfuerzukunftsfragen.de](http://stiftungfuerzukunftsfragen.de) Zugriff v. 10.02.2012

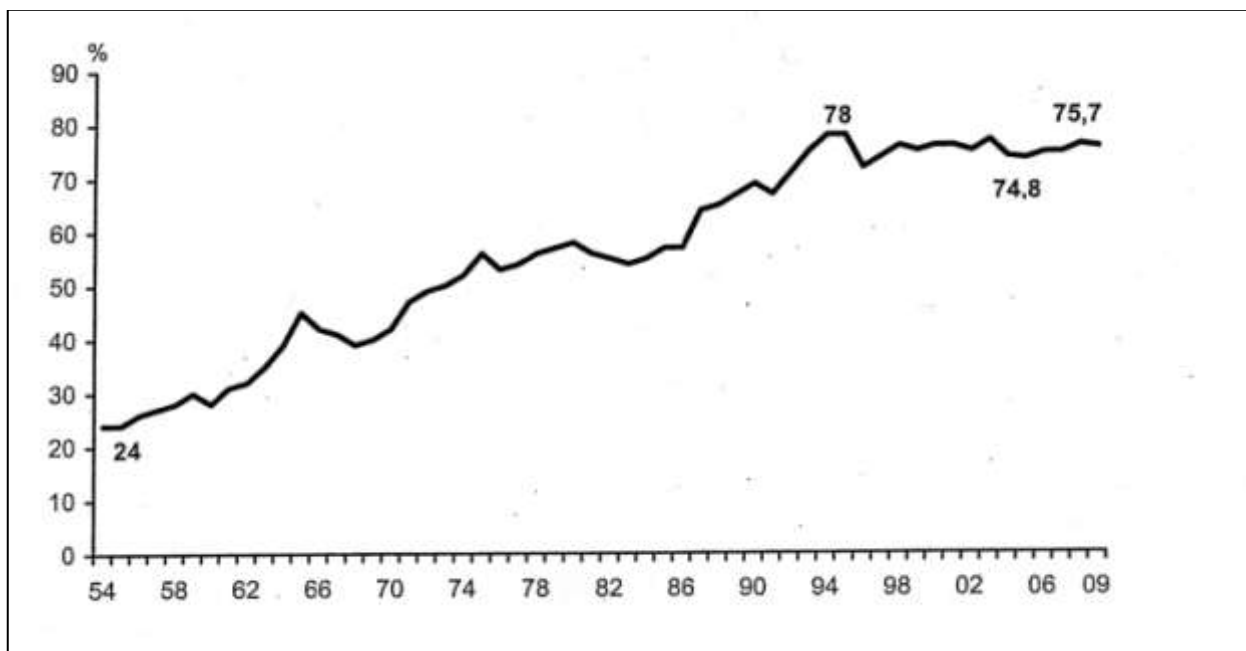


Abbildung 3: Entwicklung der Urlaubsreiseintensitäten von 1954 – 2009 <sup>18</sup>

In der Abbildung drei kann man erkennen, dass seit 1954 die Urlaubsreiseintensität stetig steigt. Im Jahr 2009 betrug der Anteil der Bevölkerung, der pro Jahr mindestens eine Urlaubsreise unternimmt, bei 75,7 %. Die Nachfrage nach Urlaubsreisen ist bis in die neunziger Jahre enorm angestiegen. Allerdings sind im Hinblick auf das Volumen der Reisen in den letzten 10 Jahren fast keine Veränderungen mehr zu erkennen, das heißt, dass das Marktvolumen stagniert, sich aber natürlich die Reiseziele, Organisationen und die Verkehrsmittel mit der Zeit sehr verändert haben. Die beliebtesten Reiseziele der Deutschen 2009 im Vergleich zu 1993 zeigen, dass bei Inlandsreisen Mecklenburg-Vorpommern in den letzten 15 Jahren Bayern und Baden Württemberg überholt hat. Bei den Auslandsreisen waren die Gewinner der letzten 15 Jahre die Länder Türkei, Kroatien und Polen, wobei seit 1993 die Länder am Meer noch deutlich Marktanteile gewonnen haben. <sup>19</sup>

<sup>18</sup> FUR Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen, Reiseanalyse 2009

<sup>19</sup> Vgl. ebd., 17

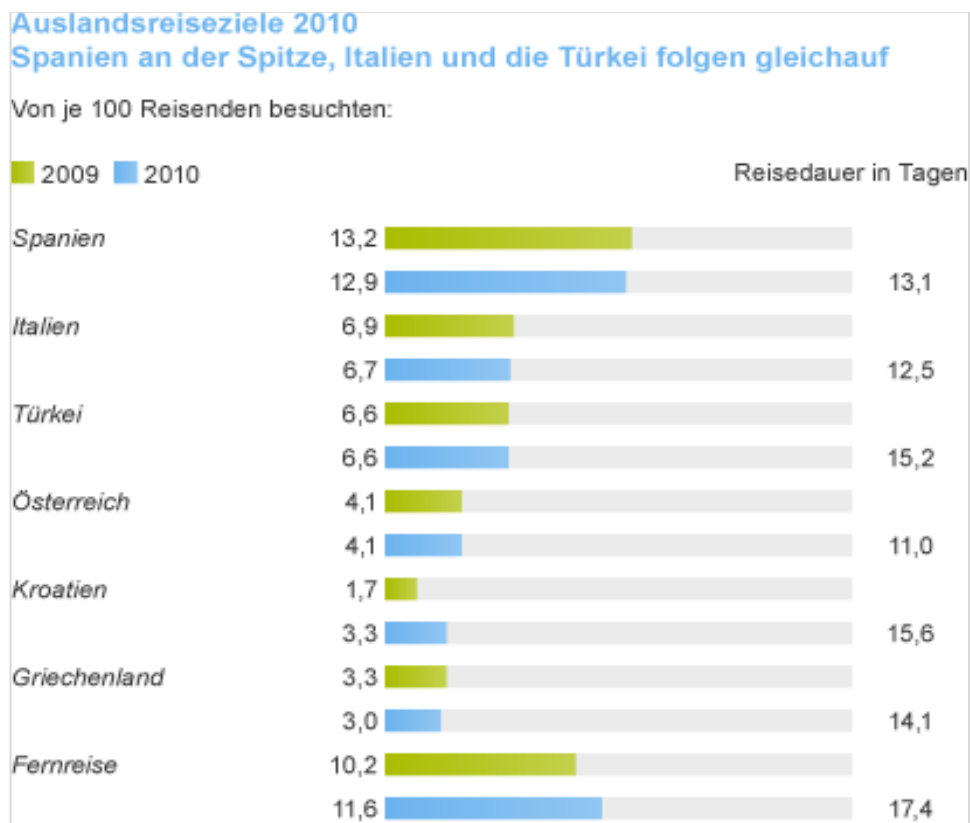


Abbildung 4: Auslandsreiseziele 2010<sup>20</sup>

Bei den Auslandsreisezielen von 2010 landete erneut Spanien auf dem Spitzenplatz. „Mehr als jeder achte Bundesbürger (12,9%) verbrachte seinen Urlaub auf den Kanaren, Balearen oder dem spanischen Festland. Dahinter lagen Italien (6,7%) und die Türkei (6,6%) fast gleichauf.“<sup>21</sup>

Auch die Fernreisen haben ihre Faszination nicht verloren. Trotz Terroranschlägen und Naturkatastrophen, begab sich 2010 mehr als jeder neunte Deutsche auf die Reise. Im Vergleich zu 2009 verzeichneten die Destinationen Nordamerika, Asien, Afrika und die Karibik leichte Zugewinne.<sup>22</sup> Ein weiterer interessanter Punkt ist die Dauer der Urlaubsreisen. Diese ist seit 1976 von drei auf ca. zwei Wochen zurückgegangen. Allerdings ist das nicht auf weniger Freizeit zurückzuführen, sondern auf den Anstieg der Urlaubsreisen im Jahr, denn immer mehr Leute machen mittlerweile auch Zweit- oder Drittreisen.<sup>23</sup>

<sup>20</sup> Stiftung für Zukunftsfragen, [www.stiftungfuerzukunftsfragen.de](http://www.stiftungfuerzukunftsfragen.de) Zugriff v. 23.01.2012

<sup>21</sup> Ebd. Zugriff v. 22.01.2012

<sup>22</sup> Vgl. ebd. Zugriff v. 23.01.2012

<sup>23</sup> Vgl. FUR Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen, Reiseanalyse 2009, 63



In der Abbildung fünf ist ersichtlich, dass das Reisen grundsätzlich in zwei Bereiche aufgeteilt werden kann. Ein Bereich ist das Reisen in der Arbeitszeit, also die Geschäftsreise, der Andere ist das Reisen in der Freizeit. Im Freizeitbereich wird deutlich, dass das Reisen zum Teil während der sogenannten „Lebens-Freizeit“ stattfindet, z.B. nach der Pensionierung, als Student oder Schüler, das heißt ohne gesetzlichen Urlaub. Der Bereich in dem sich Urlaub und Reisen überschneiden ist der Teil in dem arbeitende Menschen in den Urlaub fahren und Urlaub im Freizeitbereich bedeutet, dass die Menschen Urlaub haben, aber in diesem nicht verreisen.

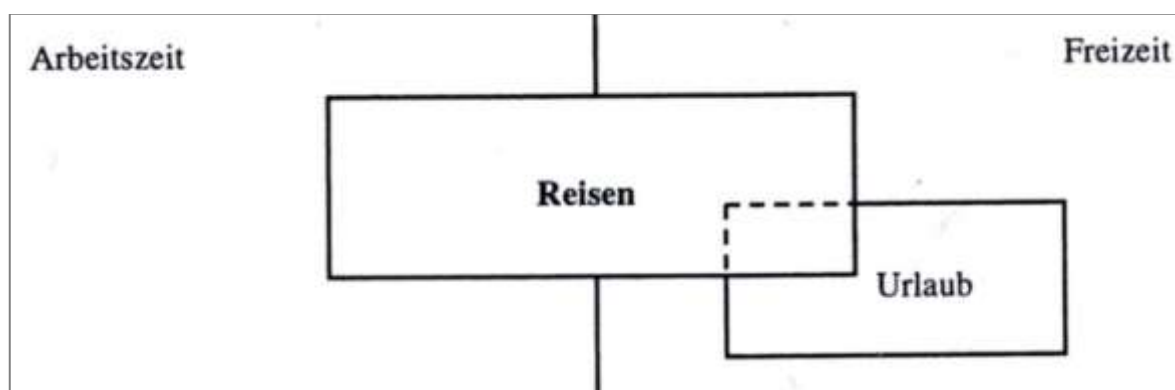


Abbildung 5: Reisen in Arbeitszeit und Freizeit<sup>24</sup>

<sup>24</sup> Freyer 2009, 64

## 2.3 Demo-, sozio- und psychographische Einflussfaktoren auf die Freizeitgestaltung

Das Freizeitverhalten wird von unterschiedlichen Faktoren beeinflusst. Im Folgenden werden die drei wichtigsten Faktoren näher untersucht.

### 2.3.1 Soziographischer Faktor

Der soziographische Faktor beschreibt die soziale Stellung, also die Familiensituation, Konfession, Geld, Einkommen, Beruf und Milieu, welche wichtige Einflussgrößen auf das Freizeitverhalten sind. Gerade auch die konkrete jeweilige Arbeitssituation ist für viele Entscheidungen in der Freizeit verantwortlich. So ist die Freizeitgestaltung abhängig von der Arbeitszeit (Schichtarbeit, Überstunden, Urlaubsgenehmigung), den Arbeitsanforderungen (physisch-psychische Belastungen, Stress, Verantwortung für Budget und Untergebene), des Einkommens und der Hierarchieebene in der Arbeit.<sup>25</sup>

Nur wenn ausreichend Geld zur Verfügung steht, kann ein teurer Urlaub gemacht werden. So beeinflusst natürlich, sowohl der Status (Bildung, Einkommen, gesellschaftliches Ansehen), als auch die familiäre Situation das Urlaubs- und Freizeitverhalten. Ein gut situierter Akademiker als Single wird eher einen aktiven Club-Urlaub oder eine Fernreise unternehmen, während ein Durchschnittsverdiener mit Familie doch eher (aus Kostengründen) einen einfacheren Camping-Urlaub im nahen Süden ins Auge fasst. Hier spielen auch aktuelle Trends (neue „In-Locations“) hinsichtlich der Urlaubsziele wie auch hinsichtlich der Urlaubsarten (Safari, Trekking) eine wichtige Rolle bei der Auswahl.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> Vgl. Lernkärtchen, [www.lernkaertchen.de](http://www.lernkaertchen.de) Zugriff v. 01.01.2012

<sup>26</sup> Vgl. Opaschowski 1981, 24

---

### 2.3.2 Demographischer Faktor

Ein weiterer wichtiger Faktor ist der demographische Faktor. Dieser Faktor beschreibt die Wohnsituation der Menschen und die Umgebung in der die Personen wohnen. Dabei geht es um die Wohnumfeldqualität, das heißt, es ist entscheidend, ob derjenige in der Stadt oder auf dem Land wohnt. So zeigen typische Stadtbewohner ein anderes Freizeitverhalten als typische Landbewohner. Während es dem Landbewohner täglich möglich ist mit wenig Aufwand und Zeit die Natur (Wiesen, Seen, Wälder, Berge etc.) aufzusuchen um dort Erholung zu finden, ist dies bei echten Stadtbewohnern nur mit größerem Aufwand an Zeit und oft auch Geld (Fahrkosten) zu bewerkstelligen.

Auch die Verkehrsanbindung, die Wohnlage und das damit verbundene Wohnumfeld spielt hier eine nicht zu unterschätzende Rolle. Ebenso spielt bei diesem Faktor das jeweilige Alter der betreffenden Personen eine entscheidende Rolle. Ein junger Manager ohne Familie zeigt sicher ein anderes Freizeitverhalten als ein Mittfünfziger mit Kindern. Auch in der Reiseanalyse von 2010 wird auf den soziodemographischen Faktor hingewiesen, der einen großen Einfluss auf In- und Auslandsreisen hat. So nimmt mit zunehmendem Alter das Reisen ins Ausland mittlerweile zu, da die über sechzig Jährigen immer mobiler werden, bedingt unter anderem durch den besseren Gesundheitszustand im Alter und durch die Reiseerfahrung, die sie davor schon gesammelt haben.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> Vgl. Opaschowski 1981, 24

### 2.3.3 Psychographischer Faktor

Nicht zuletzt ist auch der psychographische Faktor zu beachten. Bei diesem Faktor geht es um die persönliche Situation des Menschen; also um die gesellschaftliche Einstellung, das Geschlecht, Persönlichkeitsfaktoren und persönliche Wertvorstellungen und Fähigkeiten. Diese können nicht grundlegend festgelegt werden, da dieser Faktor von sehr unterschiedlichen Einflüssen geprägt und intraindividuell ist. Dadurch kann dieser Faktor nur schwer klar definiert und festgelegt werden. Die psychographischen Faktoren beeinflussen vor allem die Freizeitbedürfnisse, wie das Bedürfnis nach Erholung, Wohlbefinden, Vergnügen, Erlebnis usw.<sup>28</sup>

Das heißt, dass gerade der psychographische Faktor ausschlaggebend für die Art des Freizeit- und Urlaubsverhaltens. Ein junger Single Mann, der schon öfter Reisen unternommen hat wird eine andere Art von Urlaub machen, als eine Frau in dem gleichen Alter mit traditionellen Wertvorstellungen und Normen.

---

<sup>28</sup> Vgl. Opaschowski 1981, 24

### 3. Arbeit

Nachdem nun der Begriff Freizeit erklärt und beschrieben wurde, wird nun der Begriff Arbeit näher erläutert.

#### 3.1 Definition Arbeit

Arbeit ist ein wichtiger Teil im Leben eines jeden Menschen und umfasst in der Regel einen großen Teil der verfügbaren Zeit. Deswegen ist es grundlegend sich mit dem Begriff „Arbeit“ auseinander zu setzen. Früher wurde der Begriff „Arbeit“ als eine Art Strafe gesehen, denn nur Hörige und Sklaven sollten arbeiten. In der Antike war das Ideal, das des freien Mannes. Es herrschte außerdem die Meinung darüber, dass die Menschen sich nicht durch die Befriedigung der Grundbedürfnisse, sondern durch das Handeln vom Tier unterscheiden.<sup>29</sup> Für den Begriff Arbeit gibt es viele Definitionen und Erklärungen. Drei Definitionen, die den Begriff „Arbeit“ gut beschreiben, werden hier aufgeführt. Böhrs definiert: „Unter menschlicher Arbeit ist der Einsatz der körperlichen, geistigen und seelischen Kräfte des Menschen für die Befriedigung seiner materiellen und ideellen Bedürfnisse zu verstehen.“<sup>30</sup> Desweiteren definiert das Wirtschaftslexikon die Arbeit als eine „zielgerichtete, soziale, planmäßige und bewusste körperliche und geistige Tätigkeit.“<sup>31</sup> Und das Oxford Dictionary definiert Arbeit unter anderem als „Innehaben einer Stelle zum Erwerb des Lebensunterhalts.“<sup>32</sup>

Der Begriff Arbeit wird dabei sehr weit ausgelegt und umfasst die unterschiedlichsten Tätigkeiten. Dies zeigt auch das folgende Zitat von Pablo Casales: „Ich glaube nicht an den Ruhestand bei meiner Art von Arbeit, nicht solange mein Geist klar ist. Meine Arbeit ist mein Leben, ich kann mir das eine ohne das andere nicht vorstellen. Aufhören zu arbeiten heißt anfangen zu sterben.“<sup>33</sup> Dieses Zitat steht im Gegensatz zur großen Mehrheit der arbeitenden Bevölkerung, die

---

<sup>29</sup> Vgl. Kowalik 2008, 6

<sup>30</sup> Böhrs 1969, zitiert nach Schmale 1995, 20f.

<sup>31</sup> Gabler Wirtschaftslexikon, [www.wirtschaftslexikon.gabler.de](http://www.wirtschaftslexikon.gabler.de) Zugriff v. 24.01.2012

<sup>32</sup> Jahoda 1983, 24

<sup>33</sup> Kocka 2005, o.S.

ungeachtet des Geschlechts, anstreben möglichst früh und gut versorgt in den Ruhestand zu gehen. Die dabei entstehende „Arbeitslosigkeit“ wird keinesfalls negativ gesehen, sondern eher als Ausdehnung der Freizeit mit der durchaus angenehmen Möglichkeit von Muße oder der Aufnahme anderer interessanter Tätigkeiten.<sup>34</sup>

Alle Definitionen stellen die Arbeit als einen wichtigen Teil im Leben dar und zeigen, dass man nicht auf Arbeit verzichten kann und auch viele nicht auf sie verzichten wollen. In der heutigen Zeit kann sich fast jeder seinen beruflichen Weg selbst aussuchen und sich darin verwirklichen, denn „die Erwerbsarbeit und das durch sie erzielte Einkommen, spielen eine zentrale Rolle für das materielle Wohlergehen, das Selbstverständnis, die Lebenschancen, die Anerkennung und die gesellschaftliche Einbindung der meisten Individuen.“<sup>35</sup>

### 3.2 Entwicklung der Arbeitswelt ab 1950

Während in früherer Zeit gerade Bauern, Handwerker, Kaufleute und auch Verwalter und Gelehrte ihrer Arbeit im familiären Umfeld nachgingen, wurde die Arbeit mit der Zeit durch die Entstehung von Fabriken, Manufakturen und Bergwerken an einem anderen Ort abgeleistet. Dadurch war eine deutliche Trennung von Arbeit und Nichtarbeit sichtbar und für die Gesellschaft erfahrbar. Der bis heute übliche Begriff „Arbeitsplatz“ entstand und machte die Arbeit dadurch zum ersten Mal messbar. Nicht vergessen werden darf auch der Aspekt, dass Erwerbsarbeit immer schon die „Arbeit“ der Männer war und die Frauen für Hausarbeit, Kinder und diverse andere Funktionen zuhause zuständig waren.<sup>36</sup>

Ende der fünfziger Jahre arbeitete fast die Hälfte der Arbeitskräfte in der Industrie und der Landwirtschaft. Die Arbeitszeiten waren lang und das Einkommen so gering, dass sich die Mehrheit der Bürger nur ein einfaches Leben leisten konnte. Durch das Wirtschaftswunder, kam aber dann der Wandel zur Massen-

---

<sup>34</sup> Vgl. Kocka/Offe (Hrsg.) 2000, o.S.

<sup>35</sup> Ebd., o.S.

<sup>36</sup> Vgl. ebd., o.S.

konsumgesellschaft. Zu dieser Zeit stellten sich eine schnelle und nachhaltig wirtschaftliche Entwicklung und ein Produktivitätszuwachs ein. Das Einkommen stieg und damit auch eine kaufkräftige Nachfrage. Mit den höheren Einkommen stand auch die freie Zeit für Urlaub zur Verfügung. Die Arbeit nahm einen großen Stellenwert ein, die für Wohlstand und die damit verbundene Lebensqualität sorgte.

In den siebziger Jahren verringerte sich durch die Rationalisierung in der Produktion, die Automatisierung und die zunehmende Globalisierung die Anzahl der Arbeiter in Industrie und Landwirtschaft. 1974 kam es zu einer zweiten Wirtschaftskrise der Nachkriegszeit. Seit dieser Krise sank die Arbeitslosenzahl zum ersten Mal im Jahresdurchschnitt auf über eine Million und betraf hauptsächlich die unqualifizierten Arbeiter aus Industrie und Landwirtschaft. Die Industriegesellschaft änderte sich zu einer Dienstleistungsgesellschaft. Dieser neue Bereich und die wirtschaftliche Notwendigkeit für ein zweites Haushaltseinkommen bei vielen Familien sorgten für eine Zunahme der Frauen in der Erwerbsarbeit. Diese Zeit wird auch als Umbruch der Arbeitsgesellschaft genannt, denn die Art der Arbeit änderte sich.<sup>37</sup>

In den neunziger Jahren arbeiteten nur noch sehr wenige Menschen in der Landwirtschaft und auch in der Industrie wurden weniger Arbeiter beschäftigt als in den siebziger Jahren, da immer mehr Maschinen und neue Technik die Arbeiter ablösten.<sup>38</sup> Auch wurden in den neunziger Jahren immer mehr Arbeitnehmer nur noch in Teilzeit angestellt. Jedoch bleibt auch in diesem Zeitabschnitt die Erwerbsarbeit zusammen mit der Herkunft immer noch entscheidend für den sozialen Status, Lebenschancen und Wohlstand des Einzelnen.<sup>39</sup>

Das Jahr 2010 wurde geprägt von neuen Technologien, wie die mobile Kommunikation und das Internet. Durch diese weitere Entwicklung der Informations- und Kommunikationstechnologien wurde die Tele-Arbeit gefördert. Die zuneh-

---

<sup>37</sup> Vgl. Plumpe 2011, o.S.

<sup>38</sup> Kocka/Offe (Hrsg.) 2000, o.S.

<sup>39</sup> Vgl. Rump/Biegel 2009, o.S.

mende Globalisierung in allen Bereichen erforderte eine universelle Art zu kommunizieren. Im Jahr 2005 besaßen 79,2 Mio. Deutsche ein Handy und im Jahr 2007 verfügten 71% der Deutschen über einen Internet Zugang. Durch die Flut an Informationen und Möglichkeiten und den Versuch viele verschiedene Tätigkeiten möglichst gleichzeitig zu erledigen, stieg die Belastung des Einzelnen. Die Dienstleistungsgesellschaft wandelte sich langsam zur Wissensgesellschaft.<sup>40</sup> Die Arbeit bzw. die Leistungsorientierung wurde für viele junge Leute zunehmend wichtiger, denn der Anteil der Menschen die ihr Leben genießen wollen ist von 33 % im Jahr 1992 über 27 % im Jahr 2000 auf 10 % im Jahr 2007 zurück gegangen.<sup>41</sup> „Lust ohne Leistung findet immer weniger Anhänger“.<sup>42</sup> Diese Einstellung hat sich auch aufgrund der Europakrise, der Bankpleite in den USA und den steigenden Lebenshaltungskosten verändert.

---

<sup>40</sup> Vgl.ebd., 32

<sup>41</sup> Vgl. Stiftung für Zukunftsfragen, [www.stiftungfuerzukunftsfragen.de](http://www.stiftungfuerzukunftsfragen.de) Zugriff v. 10.02.2012

<sup>42</sup> Ebd. Zugriff v. 10.02.2012



## 4. Zielgruppe

Der Begriff Zielgruppe wird wie folgt definiert: „Adressaten; Gesamtheit aller effektiven oder potenziellen Personen, die mit einer bestimmten Marketingaktivität angesprochen werden sollen.“<sup>43</sup>

### 4.1 Definition des Managerbegriffs

Ein besonderes Augenmerk wird vor allem auf die männlichen Manager im Top-Management gelegt, da Frauen in dem Bereich nur einen kleinen Anteil ausmachen. Top Management ist die „Bezeichnung für den Tätigkeitsbereich der obersten Ebene in der hierarchischen Organisationsstruktur der Unternehmung.“<sup>44</sup> Das heißt Top-Manager sind geschäftsführende Direktoren oder Vorstandsmitglieder, die das Unternehmen nach außen vertreten und für die Festlegung und Planung der Unternehmenspolitik zuständig sind. Außerdem steuern sie durch ihre Entscheidungen das Unternehmen in fachlicher, wie auch in verhaltensbezogener Hinsicht. Auch unterscheidet sich die Zielgruppe zu anderen Führungskräften dadurch, dass sie einen viel höheren Verantwortungsbereich haben. Eine genaue Trennung der Top-Manager zu anderen Führungskräften und Mitarbeitern gestaltet sich sehr schwer, da diese Bezeichnungen von der Betriebsgröße, den angebotenen Leistungen des Unternehmens und den internen Aufgaben abhängig sind. Diese Klassifikationsschwierigkeiten sind allgemein bekannt und werden in der vorliegenden Arbeit berücksichtigt.

---

<sup>43</sup> Gabler Wirtschaftslexikon, [www.wirtschaftslexikon.gabler.de](http://www.wirtschaftslexikon.gabler.de), Zugriff v. 22.02.2012

<sup>44</sup> Ebd. Zugriff v. 15.01.2012

### Was extreme Jobs auszeichnet

Auch in Deutschland gibt es Extremjobber, wie eine Umfrage der Personalberatung Kienbaum unter Managern zeigt. Bei diesen Führungskräften handelt es sich um Personen, die mehr als 60 Stunden pro Woche arbeiten, sehr gut verdienen und die mindestens fünf der folgenden Bedingungen erfüllen (die Reihenfolge ergibt sich aus der Häufigkeit der Nennung):

- „Ich habe ein hohes Maß an Verantwortung in mehr als einem Aufgabengebiet.“
- „Ich bin verantwortlich für die Einstellung von Mitarbeitern und die Personalentwicklung.“
- „Ich bin jeden Tag mindestens zehn Stunden physisch am Arbeitsplatz präsent.“
- „Ich trage maßgebliche Verantwortung für Gewinn oder Verlust meines Unternehmens.“
- „Meine Arbeitsbelastung ist schwer vorhersehbar, weil ich oft unerwartet wichtige Dinge erledigen muss.“
- „Ich arbeite ständig unter Zeitdruck und muss verbindliche Deadlines einhalten.“
- „Ich besuche regelmäßig jobbedingte Veranstaltungen außerhalb der Arbeitszeiten.“
- „Ich reise mehr als zweimal pro Woche geschäftlich.“
- „Ich bin für Kunden immer erreichbar – 24 Stunden am Tag, sieben Tage die Woche.“

Abbildung 6: Was extreme Jobs auszeichnet <sup>45</sup>

In den oberen Managementträngen beträgt die durchschnittliche Arbeitszeit 57,3 Arbeitsstunden pro Woche, wobei auch bis zu 80 Stunden pro Woche in dieser Zielgruppe keine Seltenheit mehr ist. Genauso verhält es sich bei den Urlaubstagen; nur 13 % der Manager nehmen sich einen Jahresurlaub von mehr als 20 Tagen, obwohl sie ebenfalls nur einen geringen Freizeitumfang von 28 Stunden pro Woche haben und seit 20 Jahren keine Freizeitzuwächse verbuchen können.<sup>46</sup> Wie in der Abbildung sechs zu sehen ist, wurde in einer Befragung festgestellt, wodurch sich „Extremjobber“, zu denen viele Manager gehören, auszeichnen. Hierbei müssen fünf der genannten Bedingungen erfüllt sein.

<sup>45</sup> Kuhn 4/2010, 19

<sup>46</sup> Vgl. Opaschowski 1994, 63 ff.

## 4.2. Entscheidung für die Zielgruppe

Die hier angesprochene Zielgruppe wurde gewählt, da Top-Manager als Gruppe (Definition siehe 4.1.) klar abzugrenzen sind und ähnliche bis gleiche Arbeitsbelastungen zeigen. Ebenso gehören alle Top-Manager in die Gruppe der Besserverdienenden und zeigen damit einen ähnlichen sozialen Status. Zudem besteht gerade bei dieser Gruppe durch die erhebliche Arbeitsbelastung ein hoher Bedarf an entsprechenden Angeboten für die sehr geringe Freizeit. Auch das gerade allorts genannte Burnout Syndrom tritt gehäuft in dieser Zielgruppe auf. „Unter einem Burn-out versteht man die körperliche, emotionale und seelische Erschöpfung bei beruflicher Belastung.“<sup>47</sup>

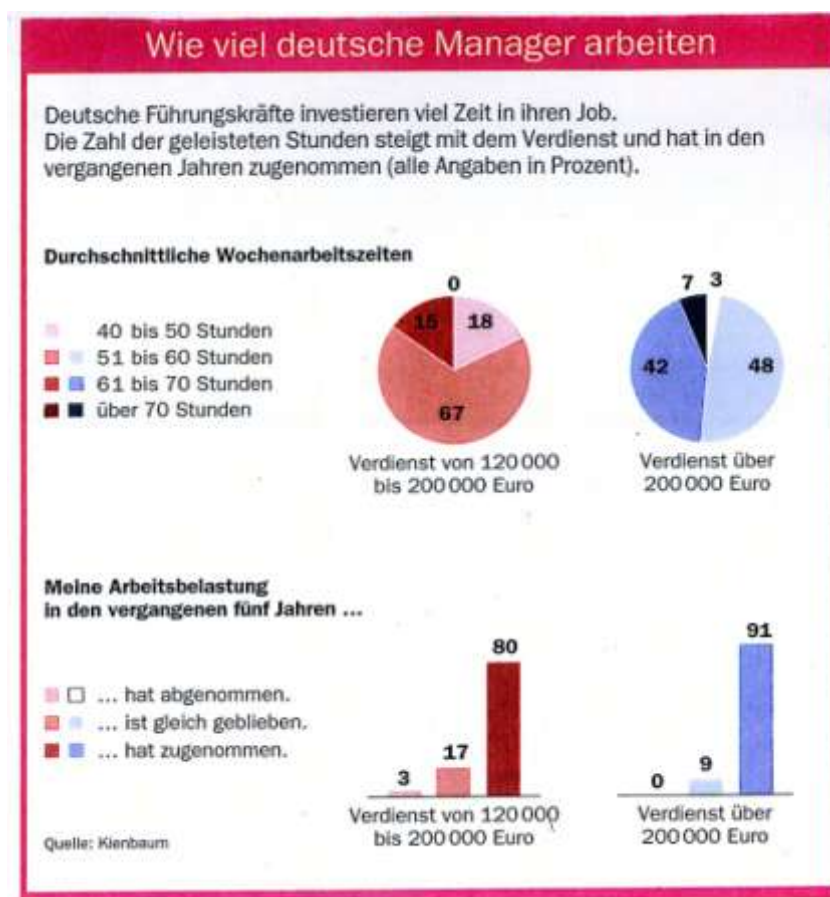


Abbildung 7: Wie viel deutsche Manager arbeiten<sup>48</sup>

<sup>47</sup> Kersting 2011, 98

<sup>48</sup> Kuhn 4/2010, 20

Auch in der Abbildung sieben erkennt man, dass gerade die Top-Verdiener eine Wochenarbeitszeit von 50-70 Wochenstunden haben. In der Befragung geben außerdem durchschnittlich 80% der Manager an, dass die Belastung in der Arbeit in den letzten fünf Jahren extrem zugenommen hat.

## 5. Zusammenhang des Freizeitverhalten und der Arbeitswelt

### 5.1 Entwicklungen der Arbeitswelt in Relation zu den Veränderungen im Freizeitverhalten und im Tourismus

Es lassen sich vier Zeitzäsuren der Freizeitentwicklung nach Opaschowski unterscheiden, die im Folgenden in Zusammenhang mit der Arbeit und der Entwicklung des Tourismus erläutert werden.<sup>49</sup>

#### 1. Arbeits- und Freizeitverhalten 1950

Nach Kriegsende war es den Menschen vor allem wichtig zu arbeiten, um eine neue Existenz und Grundlage für ihre Familien aufzubauen. Die Freizeit war also in dieser Zeit ein Abschnitt in der sich die Leute von der Arbeit erholt haben, um neue Kraft für die bevorstehende Arbeit zu schöpfen.

In dieser Epoche war Freizeit daher wirklich „Ausruhen“, oft von körperlicher Arbeit, bzw. Zeit, die in der Familie verbracht wurde. Niemand wäre in dieser Zeit auf den Gedanken gekommen diese wenige freie Zeit mit einem straff geplanten Sportprogramm zu füllen. Denn der größte Teil der verfügbaren Zeit war der Erwerbsarbeit gewidmet, sodass Freizeit zunächst einmal auf wenige Stunden nach der Arbeit beschränkt war. Geprägt war diese Periode von der noch damals üblichen 6-Tage Woche mit ca. 48 Wochenstunden und einem Jahresurlaub von maximal 15 Arbeitstagen.<sup>50</sup> Anfang der fünfziger Jahre gab es das Management so wie wir es heute kennen noch nicht. Die Unternehmen wurden damals noch von den Vorarbeitern geleitet, die für die arbeitenden „Proletarier“ zuständig waren. Diese Vorarbeiter wurden zwar intern weitergebildet, aber es gab weder den Begriff noch die Funktion des Managers.

Die richtige Entwicklung des Managements begann erst in den sechziger Jahren, weil die Unternehmen immer produktiver werden mussten und somit durch die Theorie von Winslow Taylor (1856-1915) erkannten, dass eine Aufteilung der Produktionstätigkeiten von Vorteil ist. In dieser Zeit waren die Arbeitsplatz-

---

<sup>49</sup> Vgl. Opaschowski 1994, 31 ff.

<sup>50</sup> Ebd., 29

analyse und anschließende Anleitung der Arbeiter eine weitere Aufgaben des Managers und somit war die Unternehmensführung nicht mehr deren einzige Angelegenheit.<sup>51</sup>

Im Tourismus begann der Aufschwung nach dem zweiten Weltkrieg in Deutschland erst langsam und war vor allem auf Binnenziele innerdeutsch ausgerichtet. Wichtig in dieser Zeit waren vor allem Ferienorganisationen und Reisebüros sowie gewerkschaftliche Verbände, die für finanziell schwächer gestellte Personen Urlaube organisierten. Diese Zeit wurde daher auch „Sozialtourismus“ genannt, denn es wurden häufig ganze Feriensiedlungen und –dörfer für bestimmte Gruppen von Arbeitern und Angestellten erschaffen.

Die fünfziger und sechziger Jahre waren von der Hochphase des europäischen Tourismus geprägt. Einige wichtige Reiseanbieter und Reisekonzerne wurden im Nachkriegstourismus in Deutschland gegründet: die DER-Deutsche Reisebüro GmbH 1947 und die erste Charterfluggesellschaft in Deutschland 1955. In dieser Zeit entstand auch der Kaufhaustourismus. Außerdem wurden auch zwei heute noch bestehende Reiseveranstalter gegründet. Zum einen die NUR-Neckermann und Reisen 1964 und die TUI-Touristik Union International 1967/68.<sup>52</sup> Durch diese Gründungen und Weiterentwicklungen in der Tourismusbranche erfolgte auch zunehmend eine Verlagerung von der Bus- und Bahnreise auf den eigenen PKW und Wohnwagen bis hin zum Flugverkehr. Der Auslandstourismus beschränkte sich zunächst auf die benachbarten Länder wie Österreich und Schweiz, später dann auch Italien und Spanien.<sup>53</sup>

---

<sup>51</sup> Vgl. Drucker 2012, 20-30

<sup>52</sup> Sölch 1995, o.S. Internet Zugriff v. 06.02.2012

<sup>53</sup> Gyr, 2012,o.S. Internet Zugriff v. 06.02.2012

## 2. Arbeits- und Freizeitverhalten 1970

Zu dieser Zeit war die Arbeit noch „[...] das bestimmende Strukturmerkmal der Gesellschaft“<sup>54</sup> und daher wichtiger als die Freizeit. Aus dem einzelnen freien Tag wurde durch das Wegfallen der Arbeit am Samstag ein Wochenende. Somit änderte sich auch die Einstellung gegenüber der Freizeit und die Freizeit bekam einen anderen Stellenwert. Mit der Weiterentwicklung der Industrialisierung wandelte sich die traditionelle Gesellschaft zu einer dynamischen Gesellschaft.

In den siebziger Jahren war bei vielen Arbeitnehmern die Existenzgrundlage, auch durch die sehr gute Wirtschaftslage der vergangenen Jahrzehnte, gesichert, so dass einerseits mehr Urlaubstage und Freizeit vorhanden waren, und andererseits diese Freizeit auch mehr an gesellschaftlicher Bedeutung gewann. Während die Wochenarbeitszeit in den fünfziger Jahren durchschnittlich zwischen 46-49 Stunden betrug, lag diese zwischen 1969-1975 durchschnittlich nur noch bei 40,5-43 Wochenstunden.<sup>55</sup> Opaschowski gibt dazu an, dass in den siebziger Jahren schon eine fünf-Tage Woche mit 42 Wochenarbeitsstunden vorherrschte. Insgesamt hatten die Arbeitnehmer 127 freie Tage im Jahr (Urlaub, Feiertage und Wochenenden) und mussten 238 Tage arbeiten. Wie daran zu sehen ist, lag damit der Umfang der Zeit die für die Arbeit aufgewendet werden musste, noch deutlich höher als die arbeitsfreie Zeit.

Durch den zunehmenden Wohlstand und den damit verbundenen zunehmenden Konsum von Wirtschaftsgütern in Verbindung mit zwei arbeitsfreien Tagen am Wochenende, war deutlich mehr Zeit für gesellschaftliche bzw. gesellige Unternehmungen und Tätigkeiten außer Haus vorhanden.<sup>56</sup>

Durch die zunehmende Globalisierung und die angehende Gesellschaftswandlung zur Dienstleistungsgesellschaft, veränderten sich auch die Aufgaben im Management. Die wichtigste Aufgabe war klare Ziele festzulegen, Mitarbeiter zu führen um damit die Produktivität des Arbeitnehmers zu steigern.<sup>57</sup>

---

<sup>54</sup> Opaschowski 1994, 33

<sup>55</sup> Vgl. Rump/Biegel 2009, 58

<sup>56</sup> Vgl. Opaschowski 1994, 29 - 30

<sup>57</sup> Vgl. Drucker 2010, 20-30

Im Tourismus der siebziger Jahre überwiegen nach Ueli Gyr, die Auslandsreisen deutlich. In diesem Zeitraum haben sich viele heute noch bekannte Orte oder Strände am Mittelmeer (Rimini, Caorle, Bibione etc.) zu Hochburgen des deutschen Auslandstourismus entwickelt. Dass es durchaus schon in den siebziger Jahren „Club-Urlaube“ gab, belegt die Gründung der bis heute erfolgreichen Anbieter: Club Mediterrane 1955, Robinson Club 1970 und Club Aldiana 1973. Die „Reise von der Stange“ ist entstanden und hat die früheren individuellen Reisen verdrängt. Eine Woche Club-Urlaub mit Flug, Unterbringung in großen Hotels, Halb- oder Vollpension und der Betreuung durch Animatoren hielt immer mehr Einzug in die Gesellschaft.<sup>58</sup>

### 3. Arbeits- und Freizeitverhalten 1990

Durch den Struktur- und Wertewandel in dieser Zeit hat sich der Stellenwert der Arbeit sehr verändert und die Freizeit wurde zu einem wichtigen Wert im Leben eines Menschen. Zum ersten Mal in der Geschichte haben die Menschen mehr Zeit zur freien Verfügung, als Sie arbeiten müssen.

In den neunziger Jahren nun setzte sich dieser Trend fort, so dass die Freizeit einen gleichwertigen Gegenpol zur notwendigen Arbeit darstellte. In diesem Zeitabschnitt gilt immer noch die fünf-Tage Woche, die 40 Stunden Wochenarbeitszeit jedoch war die Obergrenze, die in vielen Bereichen unterschritten wurde. So gab es schon vielfältige Freizeitangebote und Möglichkeiten diese Zeit sinnvoll zu verbringen.<sup>59</sup>

Diese Zeit war geprägt vom Wandel der Dienstleistungsgesellschaft zur Wissensgesellschaft, denn die Bildung übernahm eine wichtige Funktion und war die Grundlage für das Erreichen des sozialen Status und eines geeigneten Arbeitsplatzes. Der Manager bekam nun eine immer entscheidendere Funktion innerhalb eines Unternehmens. Er hat die Aufgabe Menschen in einem gemeinsamen Projekt zu integrieren, die verschiedenen Begabungen und Kenntnisse zu koordinieren und für das Ergebnis Verantwortung zu übernehmen. Außerdem ist durch die Globalisierung auch die bewusste Auseinandersetzung

<sup>58</sup> Vgl. Gyr, 2012 o.S. Internet Zugriff v. 06.02.2012

<sup>59</sup> Vgl. Opaschowski 1994, 29 ff.



und Beschäftigung mit unterschiedlichen Personen, Kulturen und Wertvorstellungen notwendig geworden.<sup>60</sup> „Das Management hat weltweit eine neuartige gesellschaftliche Funktion erhalten.“<sup>61</sup>

In den neunziger Jahren wurde im Tourismus der Trend zum Massentourismus weiter ausgebaut, sodass vermehrt auch eine soziale Expansion zu bemerken war. Neben den „traditionellen“ Urlaubern wie Beamte, Angestellte und Akademiker, sowie ein Teil der Facharbeiter, kamen zunehmend auch die „Landbewohner“ und bestimmte Personengruppen wie Senioren, Frauen und Singles hinzu. Für diese Gruppen wurden speziell zugeschnittene Urlaubsangebote entwickelt. Die Kennzeichen des Massentourismus sind vor allem die Veränderungen der Unterkunftsformen, von kleinen Pensionen zu „Urlaubsfabriken“ wie Clubhotels, Campingplätze und Hotelstädte, in denen viele Urlauber zur gleichen Zeit Platz haben.<sup>62</sup> Der Tourismus wurde ein fester Bestandteil des Lebens und verzeichnete immer mehr Zuwächse. Denn durch Entwicklungen im finanziellen, sozialen und technischen Bereich, wuchs der Fremdenverkehr immer mehr. Auch die vermehrte Zahl an Urlaubstagen und Feiertagen führte zu einem Anstieg im Kurzzeittourismus. Gerade im Winter wurden die Kurzzeitturlaube für den Wintersport genutzt und führten somit zu einem enormen Anstieg des Wintertourismus.<sup>63</sup>

---

<sup>60</sup> Vgl. Drucker 2010, 350

<sup>61</sup> Ebd., 24

<sup>62</sup> Vgl. Gyr 2010, o.S. Internet Zugriff v. 06.02.2012

<sup>63</sup> Vgl. Sölch 1995, o.S. Internet Zugriff v. 06.02.2012

---

#### 4. Arbeits- und Freizeitverhalten 2010

Obwohl es eine deutliche Reduzierung der Arbeitszeit geben wird, wird „Arbeit als Symbol für sinnvolle menschliche Tätigkeit ihren Wert behalten.“<sup>64</sup> Dieser Trend wurde im Laufe der letzten zehn Jahre weiter verstärkt, so dass durch „home office“, Laptops, Blackberrys etc. auch eine dauernde Erreichbarkeit gewährleistet ist, ohne klassisch im Büro zu sitzen. Die Arbeitszeiten der Deutschen bewegen sich nun zwischen 35-39 Stunden in der Woche bei den Arbeitnehmern und der Urlaubsanspruch liegt mit bis zu 30 und mehr Arbeitstagen auch im internationalen Vergleich an der Spitze.<sup>65</sup>

Der Wettbewerb der Arbeitnehmer wird immer intensiver, da das Wissen für jeden durch das Internet zugänglich ist, und so jeder Arbeitnehmer sein Wissen immer weiter vertiefen und in seinem Bereich zu einem Spezialist werden kann. Diese Mitarbeiter mit ihren Spezialkenntnissen effektiv einzusetzen, verlangt vom Manager sehr viel Verantwortung. Er muss die Menschen nach ihrer Begabung und ihrem Wissensstand einschätzen, richtig im Unternehmen positionieren und braucht deshalb ein globales Wissen. Das heißt der Manager muss den Überblick über alle Arbeitsbereiche haben und wissen wo, wer, wie und wann ein Arbeitnehmer effektiv einzusetzen ist. „Die Zeit ist die knappste aller Ressourcen. Gelingt es nicht diese Ressource zu managen, so ist es auch nicht möglich irgendetwas anderes zu managen.“<sup>66</sup> Das Zitat von Peter Drucker zeigt, wie wichtig es für Manager in der heutigen Zeit ist den Überblick über das Zeitmanagement zu behalten.

Der Tourismus in Deutschland ist mittlerweile sehr stabil. Obwohl es eine Euro-Krise, Naturkatastrophen, wie der Vulkanausbruch in Island, und Terrorwarnungen in Deutschland gab, verreisten 2010 so viele Deutsche wie schon seit langer Zeit nicht mehr. Auch ist Deutschland als Urlaubsland bei ausländischen Touristen so beliebt wie noch nie.

---

<sup>64</sup> Opaschowski 1994, 33

<sup>65</sup> Vgl. Opaschowski 1994, o.S.

<sup>66</sup> Drucker 2010, 83

Diese Zeitzäsuren geben einen guten Überblick über die Entwicklung der Freizeit, des Tourismus und der Arbeit in den letzten 50 Jahren. Wie daraus abgeleitet werden kann, wird die Freizeitgestaltung für die Menschen immer wichtiger, weil sie immer mehr Zeit zur Verfügung haben. Dies kann der Abbildung acht entnommen werden. Von 1950 bis jetzt haben sich die freien Tage von 86 auf 200 verlängert, während sich die Arbeitstage fast halbiert haben.

1950	1970	1990	2010
6-Tage-Woche 48-Stunden-Woche 279 Arbeitstage 86 Freie Tage (Urlaub/Feiertage/ Sonntage)	5-Tage-Woche 42-Stunden-Woche 238 Arbeitstage 127 Freie Tage (Urlaub/Feiertage/ Sonntage)	5-Tage-Woche 38-Stunden-Woche 200 Arbeitstage 165 Freie Tage	4-Tage-Woche 32-Stunden-Woche 165 Arbeitstage 200 Freie Tage

Abbildung 8: Rahmenbedingungen Arbeits- und Freizeit<sup>67</sup>

<sup>67</sup> Opaschowski 1987, 12

## 5.2 Die neue Arbeitswelt der Zielgruppe und die daraus resultierenden Bedürfnisse

„Der Wandel der Arbeitswelt ist nicht mehr die Ausnahme, sondern die Regel. Globalisierung, Digitalisierung, Change Management überrollen uns. Wir leben wie auf Treibsand.“<sup>68</sup>

Ein signifikantes Merkmal für die Veränderung der Arbeitswelt seit den fünfziger Jahren und durch die Entwicklung von der Industriegesellschaft hin zu einer Informations- und Wissensgesellschaft, ist die immer größere notwendige Flexibilität der Manager. Durch die Veränderung der Traditionen und Werte ändert sich auch zunehmend die Erwartung an die Arbeiter.<sup>69</sup> Gerade im Top-Management bekommt dadurch die Tele-Arbeit eine immer größere Bedeutung. „Telearbeit ist jede auf Informations- und Kommunikationstechnik gestützte Tätigkeit, die ausschliesslich oder zeitweise an einem ausserhalb der zentralen Betriebsstätte liegenden Arbeitsplatz verrichtet wird. Dieser Arbeitsplatz ist mit der zentralen Betriebsstätte durch elektronische Kommunikationsmittel verbunden.“<sup>70</sup>

Für die Manager kann die Tele-Arbeit mit einigen Vorteilen verbunden sein. Der größte Vorteil besteht darin, dass Beruf und Familie besser vereinbar wird, die Arbeits- und Freizeit selbst eingeteilt werden kann und durch das Arbeiten von Zuhause eine Teilnahme am Familienleben möglich ist. Außerdem fällt die Fahrtzeit zum Arbeitsplatz weg, die gerade für viele Pendler einen großen Teil der Freizeit in Anspruch nimmt. Ein weiterer Vorteil besteht auch in der eigenen Zeiteinteilung nach dem individuellen Biorhythmus des Einzelnen.

Jedoch bringt die Tele-Arbeit vor allem für das obere Management auch viele Nachteile mit sich. Die Manager sind durch die Arbeit von Zuhause, der Gefahr ausgesetzt auch am Wochenende zu arbeiten, sowie Mehrarbeit zu leisten, die jedoch nicht honoriert wird. Durch den zeitlich unbeschränkten Zugang zu ge-

---

<sup>68</sup> Zucker, o.S. Internet Zugriff v. 30.01.2012

<sup>69</sup> Vgl. Washietl/Pfisterer 2008, 37

<sup>70</sup> Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (Hrsg.) o.J., o.S.

schäftlichem Material und Informationen ist die Verlockung „nur mal schnell“ was für die Arbeit zu erledigen sehr hoch. Auch kann Tele-Arbeit zum Verlust des klassischen Feierabends führen, denn das Zuhause ist gleichzeitig auch der Arbeitsplatz. So ist es schwer sich völlig von der Arbeit zu lösen und entspannt, ohne Gedanken an die Arbeit, den Feierabend zu genießen.

Ein weiterer Nachteil ist die hohe Selbstdisziplin, die ein Tele-Arbeiter unbedingt benötigt, gerade wenn es um die Einschätzung der Zeiteinteilung geht. Fehler im Zeitmanagement können daher zu Einschränkungen der Freizeit und Schlaflosigkeit führen. Eine weitere Gefahr der Tele-Arbeit ist, dass die sozialen Kontakte zu Kollegen oder dem eigenen Team verloren gehen. Zwar wird die Kommunikation über Telefon, E-Mail und Videokonferenzen aufrecht erhalten, aber durch das Arbeiten von Zuhause entsteht eine sogenannte „soziale Isolation“.<sup>71</sup>

Ein weiteres Merkmal der neuen Arbeitswelt sind die enormen Arbeitszeiten im oberen Management. Gerade dort verwischen das berufliche Engagement und die Repräsentationspflichten die Grenze zwischen Arbeit und Nicht-Arbeit. Das bedeutet für diese Zielgruppe, dass Geselligkeit und Freundschaften innerhalb des Berufes gesucht und gefunden werden müssen. Denn die Zeit, die den Top-Managern bleibt, wird von diesen oft als echte Regenerationszeit von der Arbeitszeit gebraucht.

„Wenn man die Freizeitwüchse der Führungskräfte betrachtet, kann man feststellen, dass die Zielgruppe seit über 20 Jahren kein „Mehr“ an Freizeit für sich verbuchen konnte. Jedoch kann man bei hierarchisch nicht so hoch gestellten Mitarbeitern eine Verdopplung der Freizeit verzeichnen.“<sup>72</sup>

Außerdem ist bei Top-Managern auch ein stärkeres Gefühl verankert, dass sich die Abwesenheit der eigenen Person auf die Leistung des ganzen Unternehmens auswirken könnte und somit die Gefährdung eines Leistungsabfalls des gesamten Unternehmens entstehen kann. Ein Top-Manager äußerte in einem Interview sarkastisch: „Ich liebe die 35-Stunden-Woche so sehr, dass ich sie gleich zweimal in der Woche mache.“<sup>73</sup> Hier ist zu erkennen, dass die oberen

---

<sup>71</sup> Vgl. Rump/Biegl 2009, 35 ff.

<sup>72</sup> Vgl. Streich 1994, 64

<sup>73</sup> Ebd., 39

und mittleren Führungskräfte durchschnittlich eine Arbeitswoche mit bis zu 80 Stunden pro Woche haben.

Durch diese permanent hohe Arbeitsbelastung ist diese Zielgruppe höchst anfällig für psychische und physische Leiden. „Hohe geistige, soziale und emotionale Belastungen bei der Arbeit haben vielfältige Auswirkungen auf Körper und Psyche. In der Statistik der Krankenkassen finden sich psychische Störungen bereits auf Platz 4 – bei Frauen auf Platz 3.“<sup>74</sup>

Im Volksmund sagt man „Wer rastet, der rostet“, das heißt inzwischen nicht nur, dass mehr körperliche Bewegung, sondern auch „geistigen Bewegung“ und höhere Arbeitsleistung gefordert wird. Jedoch hat dies weitreichende Folgen. Denn für die Zielgruppe wird die Arbeit immer mehr zu einer Belastung die körperliche und psychische Auswirkungen haben kann. Diese Auswirkungen können neutral, gesundheitsförderlich oder gefährdend sein. Ob eine Belastung positiv oder negativ ist, hängt von Fähigkeiten und Anlagen des jeweiligen Menschen ab. Alle Menschen reagieren sehr unterschiedlich auf Belastungen, jedoch ist die psychische Belastung immer mit einer Stressreaktion verbunden. Wenn dieser Stress über einen längeren Zeitraum erfolgt, kann das zu langanhaltenden negativen Auswirkungen führen und sich in psychischen Krankheiten manifestieren. Gerade auch durch die Technisierung mit Internet, Laptops und Smartphones ist jeder überall erreichbar, was zum Teil ein Vorteil ist, sich jedoch in Hinsicht auf die Trennung von Arbeit und Freizeit als sehr schwierig darstellt. Andere Belastungsquellen wirken auch aus der Freizeit in die Arbeit hinein, wie z.B. Belastungen aus dem Privatleben, nebenberuflichen Tätigkeiten sowie Belastungen aus der Gesellschaft, und stellen einen weiteren Stressfaktor dar. Die Arbeits- und Freizeitbelastungen lassen sich also nicht wirklich voneinander trennen. Allerdings belegen Studien, dass die Arbeitsbelastungen das Privatleben nachhaltiger stören als umgekehrt.<sup>75</sup>

Ein weiterer Aspekt ist die immer größere Flexibilität, die von Managern gefordert wird. Es wird erwartet, dass Sie sich nach den Zielen des Unternehmens richten und bei einem Standort Wechsel ohne Vorbehalte den Wohnort wech-

---

<sup>74</sup> DAK (Hrsg.) 2005, o.S.

<sup>75</sup> Vgl. Berufsgenossenschaft (Hrsg.) , [www.bgetem.de](http://www.bgetem.de) Zugriff v. 29.01.2012

seln. Dadurch zerfallen immer mehr Familien und die Manager leben oft als Pendler in einer emotionalen und sozialen Isolation. Andernfalls muss die Familie mit umziehen und es würde dadurch auch noch zu privatem Stress durch Umzug, neuen Freunden usw. führen. Außerdem wird durch die Globalisierung von Managern erwartet ihr Unternehmen weltweit zu vertreten. Die Manager müssen dadurch zahlreiche weite Reisen auf sich nehmen und ihre wenige Freizeit einsam in Hotelzimmern verbringen.<sup>76</sup>

Bei Managern wie auch bei anderen Arbeitnehmern veränderte sich das Bedürfnis nach Sicherheit. „In den anhaltenden Krisenzeiten wollen die Menschen sicher leben und in doppelter Weise für ihre Zukunft vorsorgen: Sie suchen materielle Sicherheit und zugleich soziale Geborgenheit, auch wenn sie dabei Einbußen an persönlicher Freiheit und Unabhängigkeit hinnehmen müssen“, so Professor Opaschowski, der Autor der Studie für Stiftungsfragen.

So kann anhand der Befragung in Abbildung neun gezeigt werden, dass die Sicherheit noch vor die Freiheit des Einzelnen gerückt ist. Das Bedürfnis nach Schutz und Rückhalt rückt damit zunehmend in den Fokus der Deutschen. So lag das Bedürfnis nach Sicherheit 1995 bei 45 % und liegt 2010 bei beachtlichen 80%. Damit lässt sich schon ein dramatischer Wandel der Bedürfnisse in unserer durch Wohlstand geprägten Gesellschaft feststellen.<sup>77</sup>

---

<sup>76</sup> Vgl. Berufsgenossenschaft (Hrsg.) , [www.bgetem.de](http://www.bgetem.de) Zugriff v. 29.01.2012

<sup>77</sup> Vgl. Stiftung für Zukunftsfragen, [www.stiftungfuerzukunftsfragen.de](http://www.stiftungfuerzukunftsfragen.de) Zugriff v. 20.01.2012

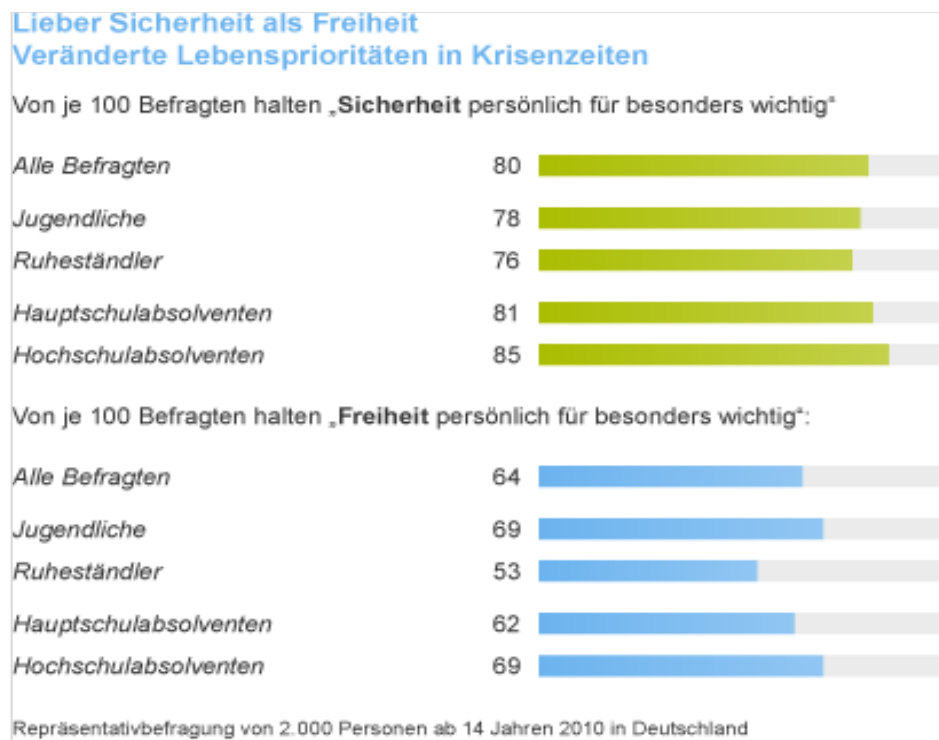


Abbildung 9: Lieber Sicherheit als Freiheit <sup>78</sup>

Da die Arbeitswelt immer „schneller“ und „anstrengender“ wird, ist es gerade für Manager immer schwieriger Ruhe und Entspannung zu finden.

Denn durch wachsenden Wettbewerbsdruck, neue Kommunikationsmittel, kulturelle Veränderungen und die Globalisierung muss diese Zielgruppe immer mehr und länger arbeiten. Auch mit der Steigerung der Bezüge steigt die Arbeitszeit oft automatisch an. Der Anreiz für solche Arbeitszeiten ist eine schnelle Karriere und eine hohe Anerkennung der erbrachten Leistungen. Die Gefahr allerdings, die durch das hohe Arbeitspensum auf Dauer entsteht, ist eine Belastung für Partnerschaft, Familie und auch eine Gefährdung der Gesundheit. Dies wird in den meisten Fällen zu spät erkannt und oft auch von den Betroffenen selbst „übersehen“ und kann zu dem mittlerweile sehr verbreiteten „Burn-Out Syndrom“ führen. Denn selbst in Ihrer Freizeit herrscht der Druck, die Freizeit sinnvoll zu nutzen und in dieser kurzen Zeitspanne so viel wie möglich zu erleben. Das heißt, dass diese Zielgruppe im Job sowie in Ihrer Freizeit keine Ruhe findet, da alles genau geplant und strukturiert wird.

<sup>78</sup> Vgl. Stiftung für Zukunftsfragen, [www.stiftungfuerzukunftsfragen.de](http://www.stiftungfuerzukunftsfragen.de) Zugriff v. 20.01.2012



Ein wichtiger Begriff, der in diesem Zusammenhang oft fällt ist die „Work-Life-Balance. „Die work-life Balance bezeichnet keinen Gegensatz zwischen work und life, sondern weist auf die Notwendigkeit einer Balance hin- nämlich dem Trend entgegen zu wirken, dass Leben nur noch aus Arbeit besteht.“<sup>79</sup> Die Work-Life-Balance ist ein Konzept, das für mehr Zufriedenheit mit dem eigenen Leben sorgen soll und tauchte in der Presse erstmals in den neunziger Jahren auf. Mittlerweile ist es ein Trend-Begriff und wird öfter mit dem immer stressigeren Arbeitsleben in Verbindung gebracht. Mit der Work-Life-Balance soll versucht werden eine Ausgeglichenheit zwischen Arbeit und Freizeit zu finden. Jedoch ist es für Manager eine sehr schwere Aufgabe ein Gleichgewicht der beiden Bereiche herzustellen, denn die Erwartungen, die das Unternehmen in seine Führungskräfte setzt, sind oft unvereinbar mit einer geregelten Freizeit.<sup>80</sup>

In der Harvard Business Manager Zeitschrift wird erläutert, dass die Manager auf eine neue Variante der Work-Life-Balance setzen müssen. Nämlich, dass es „Phasen im Leben gibt in denen die Arbeit im Vordergrund steht und andere, in denen die Familie oder ein Hobby mehr Gewicht bekommt. Nur alles auf einmal gibt es nicht.“<sup>81</sup> Das sollten die Führungskräfte annehmen und versuchen das Beste aus der Situation zu machen. Jedoch muss diese Zielgruppe auch lernen Grenzen zu setzen und nicht nach unendlichem Erfolg und Leistung innerhalb der Arbeit zu streben, denn das kann weitreichende Folgen auf das private Leben und die Gesundheit der Manager haben.

In den aktuellen Zahlen des Wissenschaftlichen Instituts der AOK wird auch von einem nahezu neunfachen Anstieg von psychischen Erkrankungen seit 2004 berichtet und alleine im Jahr 2010 wurden knapp 100.000 Menschen wegen Burn-out Syndrom krankgeschrieben. Diese Zahlen veranschaulichen, dass eine sehr hohe körperliche und psychische Belastung in der Arbeit ein Burn-out begünstigen und wie viele Menschen mit den zunehmenden Anforderungen in der Arbeit zu kämpfen haben. Um einem Burn-out vorzubeugen bzw. das Syn-

---

<sup>79</sup> Washietl/Pfisterer 2008, 98

<sup>80</sup> Kuhn 2011, 22

<sup>81</sup> Ebd., 22

drom zu behandeln, ist es vor allem wichtig das Verhalten in Bezug auf Arbeit und Freizeit zu ändern, um dadurch die Belastungen zu reduzieren. Dafür ist es allerdings von Bedeutung, dass sich Manager dies eingestehen und erkennen, dass sie etwas ändern müssen. Insgesamt ist es für die Zielgruppe bedeutend ein gutes Zeitmanagement zu verwirklichen, das gezielt Freizeit und Arbeitszeit voneinander trennt.<sup>82</sup>

### 5.3. Die aktuellen Trends und Reiseangebote am Markt im Hinblick auf die neuartigen Bedürfnisse der Zielgruppe

In diesem Abschnitt wird vor allem auf die Reiseangebote im Hinblick auf die Bedürfnisse der Manager eingegangen, da das Reisen einer der wichtigsten Faktoren in der Freizeit dieser Zielgruppe ist. Gerade die Manager versuchen in ihrem Urlaub die Ruhe zu finden, die sie sonst oft nicht mal in ihrer „normalen“ Freizeit finden können.

Früher waren Reisen noch existenziell, denn die Leute wie Marktschreier, Gaukler usw. mussten von Stadt zu Stadt reisen um ihr Leben abzusichern. In späterer Zeit kam es dann zu Reisen, bei denen hauptsächlich der Kontakt und die Verbindungen zu anderen Menschen im Vordergrund standen. In der heutigen Zeit steht Reisen mittlerweile für Glück, Selbstfindung und Vergnügen und ist eine andere Form des Zeitvertreibs. Auch kann sich heutzutage fast jeder Deutsche eine Urlaubsreise leisten, was früher nur bei der oberen Gesellschaft möglich war.<sup>83</sup> Es entstanden in den letzten Jahren, vor allem für gestresste und gesundheitsorientierte Menschen, viele Angebote, die auf Erholung und Selbstfindung eingehen. Vor allem der Gesundheitstourismus nimmt stetig zu. Eine Unterkategorie davon ist der sogenannte Wellness-Tourismus. Der Begriff „Wellness“ wurde in den fünfziger Jahren von einem Amerikaner erfunden, dessen Konzept es war, durch eine gesunde Lebensweise, Krankheiten erst gar nicht entstehen zu lassen. „Das Wort Wellness setzt sich zusammen aus den Worten Wellbeing und Fitness oder Wellbeing oder Happiness. Daraus lässt sich

---

<sup>82</sup> Vgl. Kersting 2011, 98 f.

<sup>83</sup> Sölch 1995, o.S. Internet Zugriff v. 06.02.2012

ableiten, dass Wellness zu Gelassenheit, Wohlbefinden und einer guten körperlichen Verfassung beitragen soll. Diese Ziele sollen durch gesunde Ernährung, ausreichend Bewegung sowie Entspannung und durch Achtung der Natur erreicht werden.“<sup>84</sup> Die Nachfrage nach Wellness-Angeboten steigt stetig an; so hat das Institut für Freizeitwirtschaft herausgefunden, dass die Deutschen 2003 rund 2,5 Millionen gesundheitsorientierte Reisen unternommen haben.<sup>85</sup> Dieser Anstieg ist natürlich mit dem größer werdenden Stress und der Hektik im Alltag verbunden. Als Ausgleich zum stressigen Alltag planen viele Menschen deshalb einen Wellness Urlaub, denn sie wollen körperliche Betätigung in Verbindung mit seelischer Entspannung. Der Begriff Wellness wird als Sport für Körper, Geist und Seele gesehen und zielt auf das individuelle Wohlbefinden der Gäste. Es wird versucht eine Mischung aus „[...] physischem und psychischem, Mentalem und Spirituellem, Exotischem und Esoterischem“ anzubieten.<sup>86</sup>

Auch Opaschowski hat im Jahr 1987 eine Prognose für die Entwicklung von Wellness Angeboten gemacht. Dabei hat er das drei-Phasen–Wellness-Modell entwickelt, wie in Abbildung zehn zu sehen ist. In der ersten Phase dieses Modells geht es um die psychische Entspannung und das „sich wohlfühlen“, in der zweiten Phase um körperliche Aktivierung und Gesunderhaltung und in der dritten Phase um geistige Anregung und darum Neues zu erleben.<sup>87</sup>

---

<sup>84</sup> Wellness Verzeichnis, [www.just4wellness.de](http://www.just4wellness.de) Zugriff v. 03.02.2012

<sup>85</sup> Vgl. ebd. Zugriff v. 03.02.2012

<sup>86</sup> Opaschowski 2006, 265

<sup>87</sup> Vgl. Opaschowski 1987, 34



Abbildung 10: Aus Fitness wird Wellness<sup>88</sup>

Die Nachfrage nach alternativen Urlaubsreisen steigt konstant an. Einer der am meisten nachgefragten spirituellen Reisen ist momentan der Klosterbesuch. Hier verbringt man abgeschieden von der Außenwelt ohne Handy oder Laptop seine Zeit. Auch wenn keine religiösen Motive dahinter stehen, ist es gerade auch für gestresste Manager wichtig spirituelle Erfahrungen entfernt vom normalen Alltag zu machen. Ein anderes wichtiges Argument für einen Klosterbesuch ist die Möglichkeit des „Mitlebens“, also die Zugehörigkeit zu einer Gruppe. Gerade dieser Aspekt ist oft entscheidend, da wir in einer stark individualisierten Gesellschaft leben in der gerade die angesprochene Zielgruppe nicht die Zeit hat soziale Kontakte zu pflegen. Diese sogenannten „spirituellen Reisen“ müssen mittlerweile deutlich mehr kompensieren als vor einigen Jahren, denn viele der Reisenden wollen meistens gleichzeitig eine Reise machen, die

<sup>88</sup> Opaschowski 2006, 266

Erholung und neue Erkenntnisse mit sich bringt. Ein weiterer wichtiger Grund solch einer Reise ist die Flucht vor der alltäglichen Reizüberflutung.<sup>89</sup>

Ein weiteres Reiseangebot, gerade für gestresste Menschen, die sich im Urlaub um nichts kümmern wollen, ist der sogenannte Club-Urlaub. Das Angebot ist hierbei sehr vielfältig; es gibt diverse Sportaktivitäten wie Tennis, Wasserski, Golf usw. unter anderem werden auch gerade zur Entspannung Body & Mind Kurse angeboten wie Yoga, Thai Chi und Meditation direkt am Strand zusätzlich zu einem großen Wellness Angebot mit Massagen zur Entspannung. Da dies meist ein sogenannter „all-inklusive“ Urlaub ist, sind diese Aktivitäten kostenlos und es gibt ein ganztägiges Animationsprogramm. So kann sich jeder seinen Urlaub ganz individuell gestalten, was gerade auch bei Familien und Paaren sehr wichtig ist, da die Familienmitglieder unterschiedliche Vorstellungen von einem erholsamen Urlaub haben.

Gerade für Manager, die über ein hohes Einkommen verfügen, ist es wichtig einen individuellen Urlaub zu genießen. Deswegen gibt es immer mehr individuelle Urlaubsangebote für diese Zielgruppe. Ein Beispiel dazu ist das Almdorf „Seinerzeit“. Dieses Almdorf befindet sich in Kärnten und bietet seinen Gästen exklusive Alm-Hütten an, die wie eine Art Dorf aufgebaut sind. Trotz der „urigen“ Atmosphäre bietet das Almdorf Exklusivität. Diese beiden Merkmale sind sehr wichtig, denn die Gäste wollen sich wohlfühlen, den Alltag hinter sich lassen und auf einen hohen Standard nicht verzichten. Gerade diese Voraussetzungen erfüllt das Almdorf und bietet somit ein einzigartiges Erlebnis für gestresste Besserverdiener.<sup>90</sup>

Auch in der sogenannten Tages- bzw. Wochenfreizeit gibt es mittlerweile eine große Angebotsspanne an Entspannungskursen, Therapieformen und Kurztrips für gestresste Arbeitnehmer. Eine Art der Entspannung und ein großer Trend in Deutschland ist das aus Indien stammende „Yoga“. Diese Methode der Entspannung wird mittlerweile in Deutschland als eine umfassend gesundheitsför-

---

<sup>89</sup> Vgl. Geo-online, [www.geo.de](http://www.geo.de) Zugriff v. 03.02.2012

<sup>90</sup> Vgl. Almdorf Seinerzeit [www.almdorf.com](http://www.almdorf.com) Zugriff v. 14.02.2012

dernde Maßnahme gesehen, die zum Teil sogar auch die Krankenkassen unterstützen. Yoga ist ein Sanskrit-Wort und bedeutet u.a. „binden“ und „vereinigen“. „Auf den Mensch bezogen bedeutet Yoga die Vereinigung und Ausrichtung aller Kräfte von Körper, Geist und Seele [...]“.<sup>91</sup> Eine Yoga-Stunde besteht dabei hauptsächlich aus Atemtechniken, körperlichen Übungen, Konzentration und einer Schlussmeditation mit Tiefenentspannung.<sup>92</sup>

Ebenfalls aus der Yogalehre stammt die Meditation, eine Entspannungsmethode aus der Yogalehre. „Meditation lässt sich von dem lateinischen Wort „meditatio“ ableiten und heißt u.a. religiöse Versenkung. So wird in der Meditation versucht sich in einen besonderen Bewusstseinszustand zu vertiefen.“<sup>93</sup> Die Absicht und das Ziel einer Meditation ist es, den Gedankenfluss und die vielen Informationen die man um sich herum aufnimmt, zu unterbrechen und sich ganz der Stille hinzugeben. Eine spezielle Art der Meditation ist das autogene Training. „Das autogene Training ist ein (Auto) suggestives Verfahren zur Entspannung. Aus dem Griechischen übersetzt heißt autogenes Training: „Ein von selbst (autos) sich entwickelndes (gen=werden) systematisches Üben (Training)“.“<sup>94</sup> Das autogene Training wurde in den dreißiger Jahren von dem Psychotherapeuten Johann Heinrich Schultz erfunden, um durch Suggestion und Vorstellungskraft das Gefühl der Entspannung selbst herbeizuführen. Gerade bei Managern mit stressbedingten Krankheiten bzw. um diesen vorzubeugen, wird das autogene Training empfohlen, da dadurch Ängste und innere Blockaden gelöst werden können. Beide Formen der Entspannung werden immer häufiger zur Bekämpfung des stressigen Alltags genutzt. Denn auch wenn keine Zeit bleibt, um einen Kurs zu besuchen, kann man diese Entspannungsübungen alleine und in einer kurzen Zeit ganz individuell durchführen.<sup>95</sup>

---

<sup>91</sup> Wellness Verzeichnis, [www.just4wellness.de](http://www.just4wellness.de) Zugriff v. 03.02.2012

<sup>92</sup> Ebd. Zugriff v. 03.02.2012

<sup>93</sup> Ebd. Zugriff v. 03.02.2012

<sup>94</sup> Deutscher Wellness Verband, [www.wellnessverband.de](http://www.wellnessverband.de) Zugriff v. 03.02.2012

<sup>95</sup> Wellness Verzeichnis, [www.just4wellness.de](http://www.just4wellness.de) Zugriff v. 03.02.2012

## 5.4. Zukünftige Reise Trends

Die grundsätzlichen Urlaubsmotive für Urlaubsreisen sind wie in der Abbildung elf zu sehen: „Entspannung, kein Stress, über sich selbst frei verfügen, Abstand zum Alltag finden und gleichzeitig frische Kraft zu dessen Bewältigung tanken.“<sup>96</sup>



Abbildung 11: Allgemeine Urlaubsmotive 2009<sup>97</sup>

Während sich die Motive in den nächsten Jahren vermutlich kaum verändern werden, ist eine Veränderung in der Realisation der Urlaube zu erwarten. Auch bei den Umfragen zu den Erwartungen, die Menschen an ihren Traumurlaub haben, haben die selbstbezogenen Motive wie „viel Zeit“ und „zu sich selbst finden“ zugenommen. Das deutet darauf hin, dass der Stellenwert des „zu sich Kommens“ auch im Urlaub eine immer wichtigere Rolle spielt. Seit 1999 ist die Nachfrage nach allen Urlaubsarten (Strand-/Bade-/Sonnenurlaub, Ausruhur-

<sup>96</sup> FUR Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen, 2009, 35

<sup>97</sup> Ebd., 36

laub, Familienferien...) gestiegen. Diese Steigerungen der Nachfrage zeigen, dass die Urlauber versuchen immer mehr Urlaubsarten in einen Urlaub zu packen, um gleich mehrere Reisearten zu verwirklichen. Denn die Ansprüche an einen Urlaub werden immer höher.<sup>98</sup> Dennoch werden sich die Urlaubsziele der Reisenden mittelfristig nur geringfügig ändern. Spanien, Italien, Türkei und Österreich bleiben die Reiseziele im europäischen Ausland und Bayern, Schleswig-Holstein und Mecklenburg-Vorpommern bei den Inlandsreisen. Jedoch wird in Zukunft vom Urlaub noch mehr erwartet. Dieser soll sich vom zuhause vollkommen unterscheiden.<sup>99</sup>

Für 2012 prognostiziert die Stiftung für Zukunftsfragen, dass 45% der Deutschen einen Urlaub von mindestens fünf Tagen planen. Für die meisten Deutschen bleibt der Urlaub der Höhepunkt des Jahres und dafür wird sogar im Alltag gespart. Bei den europäischen Auslandsreisen bleibt Spanien das beliebteste Land und bei Fernreisen werden vor allem die USA, Kanada, die Karibik und Mittelamerika bereist, wobei auch die asiatischen Länder einen Anstieg verzeichnen können. In Zukunft wird allerdings wieder vermehrt in Destinationen innerhalb Deutschlands Urlaub gemacht. Die Prognose der Stiftung für Zukunftsfragen lautet, dass 2/5 der Reisenden ihren Urlaub in Deutschland verbringen werden, wie die Abbildung zwölf deutlich zeigt.<sup>100</sup>

---

<sup>98</sup> Vgl. FUR Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen 2009, 115 f.

<sup>99</sup> Vgl. Opaschowski 2006, 270

<sup>100</sup> Vgl. Stiftung für Zukunftsfragen, [www.stiftungfuerzukunftsfragen.de](http://www.stiftungfuerzukunftsfragen.de), Zugriff v. 08.02.2012



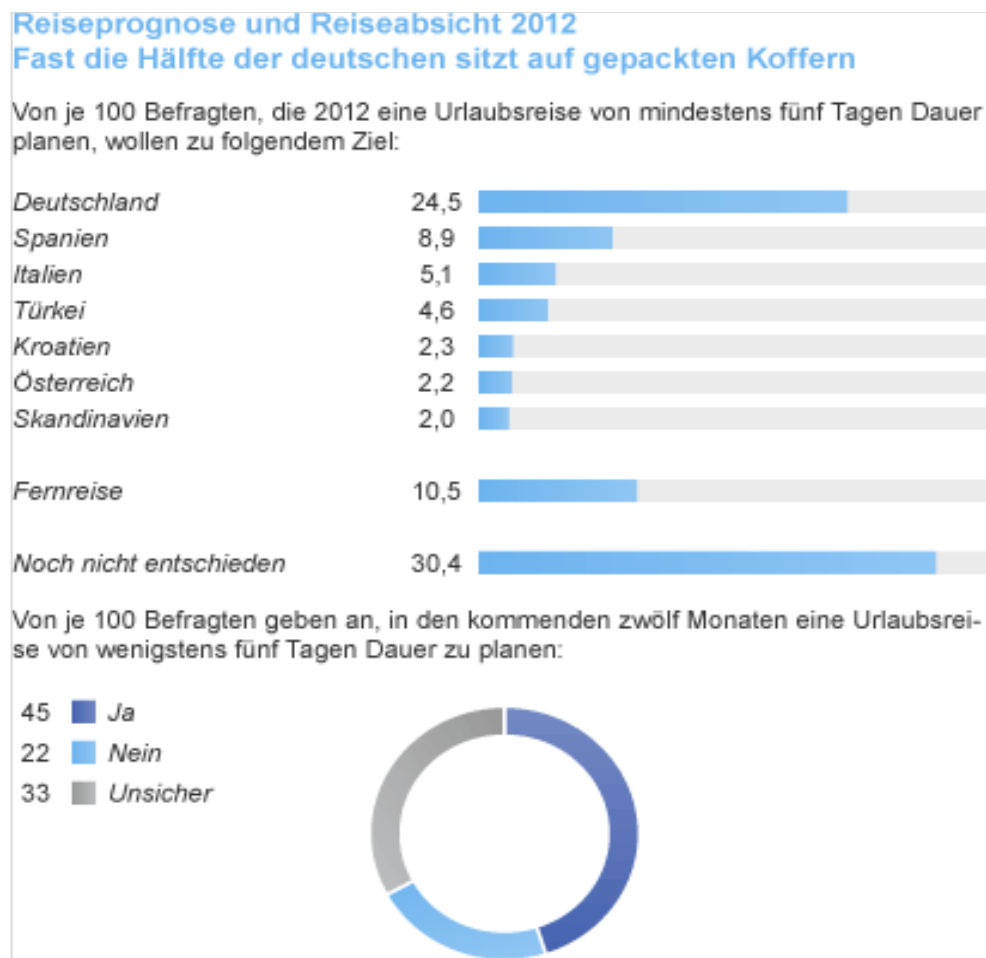


Abbildung 12: Reiseprognose und Reiseabsicht <sup>101</sup>

Allgemein wird dem Tourismus eine bedeutende Wachstumsrate vorhergesagt. Allerdings wird sich der internationale Tourismus trotz Globalisierung innerhalb der einzelnen Weltregionen abspielen. Die stärkste interregionale Reisebewegung wird weiterhin zwischen Europa und Amerika stattfinden. Als Wachstumsmärkte werden der Nahe Osten, China und Südostasien eingestuft. Durch die immer wichtiger werdende Freizeit, haben sich auch die Bedürfnisse und Werte in dieser Hinsicht geändert. Es gibt immer unterschiedlichere Lebensstile, welche sich in den Wunsch- und Bedürfnisstrukturen der Touristen wieder spiegeln. Die Tourismusbranche muss sich in Zukunft auf einen „hybriden Verbraucher“ einstellen, der oft eine widersprechende Wertorientierung hat und dessen Reisescheidungen und Aktivitäten im Urlaub immer umfassender werden. Durch die wachsenden Ansprüche der Touristen, vor allem in Service und Qualität wird die Inszenierung der Urlaubswelten immer schwieriger. Gera-

<sup>101</sup> Stiftung für Zukunftsfragen, [www.stiftungfuerzukunftsfragen.de](http://www.stiftungfuerzukunftsfragen.de), Zugriff v. 08.02.2012

de auch Angebote, die sich ähnlich oder dessen Reiseziele austauschbar sind, werden vom Urlauber immer öfter abgelehnt, da sie eine auf sie zugeschnittene Reise erwarten. Die Touristen können sich mittlerweile aus einzelnen Bausteinen ihre Reise selbst zusammenstellen, miteinander kombinieren und genießen so eine maßgeschneiderte Reise.

Gerade Europa ist weltweit die wichtigste Zieldestination für Urlauber und deswegen auch von den Umweltauswirkungen des Tourismus stärker betroffen als jede andere Region. Durch den Massentourismus verreisen immer mehr Menschen in Länder, die man nur mit dem Flugzeug erreichen kann. Dies ist ein immer größer werdendes Problem, da sich die Frage stellt, in wieweit ein noch größeres Wachstum des Flugverkehrs ökologisch vertretbar ist. Auch durch den Massentourismus entstanden, ist das Problem des Flächenverbrauchs. Immer mehr Touristen nehmen immer mehr Platz in Anspruch und dadurch wird auch die biologische Vielfalt bedroht. Es leidet auch die Flora und Fauna vieler Länder unter den Folgen des Tourismus, denn durch den Massentourismus kommt es zu einer Übernutzung der Weltmeere, einem erhöhtem Wasserverbrauch in den Urlaubsländern und ein Verlust der biologischen Vielfalt durch touristische Attraktionen. Das wird auch in Zukunft ein zentrales Thema für den Tourismus sein, denn der Tourismus gehört zu den Branchen, denen aufgrund ihres Interesses an der Bewahrung der Natur am ehesten etwas daran liegt, einen Weg zwischen Ökonomie und Ökologie, durch den nachhaltigen bzw. sanften Tourismus zu finden.<sup>102</sup> „Nachhaltiger Tourismus muss soziale, kulturelle, ökologische und wirtschaftliche Verträglichkeitskriterien erfüllen. Nachhaltiger Tourismus ist langfristig, d.h. in Bezug auf heutige wie auf zukünftige Generationen, ethisch und sozial gerecht und kulturell angepasst, ökologisch tragfähig sowie wirtschaftlich sinnvoll und ergiebig.“<sup>103</sup>

---

<sup>102</sup> Vgl. Deutscher Bundestag [www.tab-beim-bundestag.de](http://www.tab-beim-bundestag.de) Zugriff v. 29.01.2012

<sup>103</sup> Bundesamt für Naturschutz <http://www.bfn.de> Zugriff v. 01.02.2012

## 6. Eigener Entwurf eines Reiseangebots für die Zielgruppe Manager

Aus den bisherigen Erkenntnissen lässt sich für einen Entwurf eines Reiseangebots für Topmanager folgendes ableiten. Die Zielgruppe Topmanager legt ihr Augenmerk auf die Erfüllung Ihrer Arbeit. Sie sind strukturiert, der Terminkalender ist gefüllt, und jederzeit abrufbar. Die spärliche Freizeit wird ebenfalls gefüllt mit Terminen und versäumten familiären Verpflichtungen. Somit ist die Freizeit für den Top-Manager ebenfalls sehr genau zu gestalten und zu planen, damit sich der Manager auch in seiner Freizeit wohlfühlt.

Bei der Zielgruppe steht der Beruf immer im Vordergrund. Die Angst im Job zu versagen, verhindert die Balance zwischen Arbeitszeit und Freizeit. Um die aktuell sehr viel diskutierte „Work-Life-Balance“ zu finden, müssen die Top-Manager erst einmal den Weg zu sich selbst finden, um somit Kraft für die Umsetzung der Balance zwischen Arbeit und Freizeit zu schöpfen. Das Angebot wird sich also vor allem auf das Thema „Wie finde ich meine eigene Balance“ beziehen. So ist für das Angebot eine Kombination aus Ruhe, Abgeschiedenheit, Kreativität, körperlicher Belastung und positivem Denken unbedingt erforderlich. Diese Vielfalt an wünschenswerten Inhalten sollen in einem ausgeglichenen „Balance-Plan“ integriert werden. Die drei wichtigsten Punkte sind, wie auch schon bei dem drei-Phasen-Wellness-Modell nach Opaschowski; Ruhe finden, Kräfte sammeln, Neues kennenlernen.<sup>104</sup>

Ein möglicher Zeitrahmen für das Angebot ist eine Woche, da dies eine realistische Zeit ist, die sich Manager frei nehmen können ohne mit der Familie oder der Arbeit in Konflikt zu geraten. Vor allem ist es wichtig, die geeignete Destination für dieses Angebot zu finden. Die Voraussetzungen für diesen Ort sind Ruhe, Abgeschiedenheit und viel Natur. Die Region Südtirol wird den Voraussetzungen gerecht und liegt umgeben von Wiesen, Bergen und Flüssen. Außerdem ist die Destination für viele Teilnehmer einfach zu erreichen. Die Teilnehmeranzahl beschränkt sich auf maximal fünfzehn Personen, denn es soll eine

---

<sup>104</sup> Vgl. Opaschowski 2006, 266

Gruppendynamik entstehen; zudem werden Einzelcoachings angeboten, die eine Beschränkung der Teilnehmerzahl erforderlich machen. Außerdem wird während des Aufenthalts vor Ort auf die Ausgeglichenheit der Ernährung geachtet. Das ist besonders wichtig für gestresste Manager, da im täglichen Arbeitsleben wenig Zeit bleibt, sich gesund zu ernähren. Blickt man nun auf die Mehrheit der aktuellen Angebote für Manager, so stellt man fest, dass diese meist in drei Kategorien aufgeteilt sind.

Die erste Kategorie besteht aus den sogenannten Club-Urlauben, die zum Teil sehr hochwertig sind. Diese Angebote sind grundsätzlich für die ganze Familie oder speziell für Paare ausgelegt. Jedes Familienmitglied bzw. die Partner können aus einer Vielzahl von verschiedenen Sportangeboten wählen und diese nach Belieben besuchen. Dabei jedoch zur Ruhe zu kommen ist für viele schwierig, da das Angebot an Aktivitäten wie auch die Animation über den ganzen Tag hinweg stattfindet.

Die zweite Kategorie besteht aus einem medizinisch konzipierten Urlaubsangebot, das eine ärztliche Untersuchung und Betreuung beinhaltet. Es wird der Status der derzeitigen gesundheitlichen Befindlichkeit festgelegt und alle angebotenen Aktivitäten werden unter ärztlicher Aufsicht durchgeführt. Für viele Manager ist dieses Angebot jedoch übertrieben, da die meisten in guter gesundheitlicher Verfassung sind und „nur“ Ruhe und Entspannung suchen.

Die dritte Kategorie befasst sich mit dem vollkommenen Ausstieg aus der Informationsgesellschaft. Hierzu gibt es vermehrt Angebote von Klöstern bzw. in Indien spezielle Angebote von sogenannten „Ashrams“. Diese Art Urlaub ist vor allem für Manager gedacht, die auf eine spirituelle Reise gehen wollen und denen eine Woche beten, meditieren und schweigen die geeignete Ausgeglichenheit geben kann.

Das von mir entworfene Angebot für gestresste Manager versucht alle drei Kategorien zu verbinden um somit eine Vielzahl von Managern anzusprechen. Die „Unique Selling Proposition“ (Alleinstellungsmerkmal) des Angebots sind die Ausgeglichenheit der Angebote, die geringe Teilnehmerzahl, die Exklusivität des Ausführungsortes und die professionell ausgebildeten Mitarbeiter. Die Personen, die Vorträge und Aktivitäten durchführen, sind alle aus den Fachbereichen und haben langjährige Erfahrung im Umgang mit gestressten Managern und deren Bedürfnisse. Der Preis wird anhand der Konkurrenzangebote festgelegt und wird zwischen der Kategorie zwei und drei festgesetzt. In der Tabelle (Anlage 1) hat man einen Überblick über den Wochenplan für das Angebot „Wie finde ich meine eigene Balance“. Die einzelnen Aktivitäten führen in Verbindung miteinander zu einer entspannten und doch anregenden Woche.

Die erste mögliche Tätigkeit ist die Meditation. Dies ist ein zentraler Punkt in meinem Angebot, denn es soll die Teilnehmer zur Ruhe bringen. In einer bequemen Sitzhaltung wird versucht den Gedankenfluss zu beruhigen und die Gedanken aus der Position eines Beobachters zu sehen. Dies soll den Teilnehmer dazu bringen von der subjektiven Beobachtung in eine objektive Beobachtung zu wechseln und somit zu entspannen. Ein zweiter Punkt ist das „Rücken-Yoga“. Da die Manager hauptsächlich eine sitzende Tätigkeit ausüben, ist die Beanspruchung für den Rücken sehr einseitig und führt oft zu Rückenschmerzen, Bandscheibenvorfällen oder anderen Rückenproblemen. Bei diesem Angebot werden spezielle Rückenübungen durchgeführt, die den Rücken stärken und entlasten sollen. Weitere Kurse sind das autogene Training bzw. die Atemübungen; hier kann der Teilnehmer zwischen beiden Kursen wählen. Das autogene Training versucht durch Suggestion und Vorstellungskraft ein Gefühl der Entspannung herbeizuführen, bei den Atemübungen wird versucht durch bewusstes Atmen den Körper zu fühlen und Entspannung zu finden. Eine weitere Entscheidung müssen die Manager bezüglich der Kurse Yoga und Thai Chi, die jeden Tag zur selben Zeit stattfinden, treffen. Bei diesen beiden Angeboten wird etwas mehr körperliche Betätigung gefordert, die den Kreislauf anregen, jedoch auch innere Entspannung mit sich bringen. Um den Managern auch eine Weiterführung für zu Hause bieten zu können, wird jeden Tag ein Kurzpro-

gramm unter Anleitung von fünfzehn Minuten angeboten. Das Programm, das eingeübt wird, beinhaltet jeden Tag eine andere Aktivität (Rücken-Yoga, Meditation usw.), damit jeder Teilnehmer das für sich ansprechendste Angebot auch Zuhause weiter führen kann.

Ein weiterer entscheidender Punkt ist das Einzelcoaching. „Wie schon der Name vermuten lässt, wird beim „Einzelcoaching“ eine einzelne Person durch einen Coach betreut. Reichen die Kompetenzen und Fähigkeiten des Coachs aus, ist es möglich, persönliche wie auch berufliche Thematiken einfließen zu lassen.“<sup>105</sup> Bei dem Einzelcoaching hat jeder Teilnehmer die Möglichkeit während seines Aufenthaltes das Angebot eine halbe Stunde in Anspruch zu nehmen. Hierbei kann der Teilnehmer selbst entscheiden über welche Inhalte gesprochen wird. Besteht mehr Gesprächsbedarf können auch individuelle Zusatztermine vereinbart werden. Außerdem gibt es verschiedenste Abendprogramme. Es wird ein Vortrag über Ernährung gehalten, bei dem die wichtigsten Punkte einer gesunden Ernährung erklärt werden und Tipps gegeben werden, wie man sich im stressigen Alltag und auf Geschäftsreisen gesund ernähren kann. An einem Abend wird gemeinsam ein „meditativer Spaziergang“ unternommen, der den Teilnehmern vor allem die Natur wieder näher bringen soll. In der Mitte der Woche wird ein Weinseminar für die Teilnehmer angeboten, bei dem Weine aus der Umgebung und Südtiroler Spezialitäten genossen werden können. Dieser Abend soll zum Genießen anregen und die Gruppe und ihren Zusammenhalt stärken. Ein weiterer Vortrag wird über Methoden des Zeitmanagements gehalten. Hier wird versucht den Teilnehmern zu zeigen, wie sie trotz hoher Arbeitsbelastung ihre Zeit so einteilen können, dass ihnen ausreichend Zeit für die Familie oder Hobbies bleibt und es sich auch noch positiv auf das Befinden und die Zufriedenheit mit sich selbst auswirkt. An zwei Tagen in der Woche wird ein spezielles Programm angeboten. Einer der Tage ist der sogenannte „Action-Tag“. Hier können die Teilnehmer aus den Angeboten Rafting, Mountain biken, Klettern und einer Quad Tour auswählen. Nach diesem körperlich anstrengenden Tag wird ein Wellness Abend angeboten mit Massagen, Sauna, Dampfbad und großem Schwimmbad.

---

<sup>105</sup> Psychologisches Management Institut [www.coaching-schulen.de](http://www.coaching-schulen.de) Zugriff v. 22.02.2012

Am letzten Tag vor der Abreise wird tagsüber eine Gruppenwanderung organisiert, bei der mittags auf einer Hütte am Gipfel eingekehrt wird. Der Abend schließt mit einem Gruppengespräch, bei dem die Teilnehmer von ihren Erfahrungen erzählen können, die sie in dieser Woche gemacht haben ab. Diskussionen und Anregungen werden dabei gerne entgegen genommen, denn nur so kann das Angebot stetig verbessert und den Kundenwünschen angepasst werden.

## 7. Ausblick

In dieser Arbeit wurde das Freizeit und Urlaubsverhalten in Abhängigkeit der Arbeit von Managern beleuchtet und erklärt. Ein wesentlicher Grund warum auf die Manager eingegangen wurde ist, dass gerade diese Zielgruppe am meisten durch ihre Arbeit beeinflusst und ihr gesamtes Leben nach der Arbeit ausgerichtet wird. Wichtig bei dieser Zielgruppe ist es also, dass sie ein Zeitmanagement beherrschen, das die Freizeit mit einbezieht. Denn nur wenn die Manager über genügend Freizeit verfügen, können sie konzentriert und gut arbeiten.

In der Zeitschrift der Harvard Business Manager wurde eine Studie bei der Boston Consulting Group durchgeführt. Diese Studie sollte belegen, dass ein gut geplantes Zeitmanagement die Zufriedenheit und Produktivität der Manager erhöht. In dieser Studie wurde über einen Zeitraum von vier Jahren versucht den Mitarbeitern zu zeigen, dass sie durch bewusst genommene Auszeiten effektiver und konzentrierter arbeiten können. Es wurde von den Mitgliedern eines Projektteams verlangt, dass sich jeder aus dem Team am Anfang der Woche einen Abend, der individuell festgelegt werden konnte, frei nimmt, egal wie arbeitsintensiv ihr Projekt gerade war. Die Teammitglieder äußerten am Anfang sehr viele Bedenken darüber, dass sie ihre Karriere dadurch aufs Spiel setzen könnten. Doch nachdem sie trotz ihrer Bedenken öfter einen freien Abend hatten und es ihnen danach erstaunlich gut ging, standen sie immer mehr hinter der Studie, da sie selbst merkten, dass sie effektiver arbeiteten. Die Teammitglieder, die an der Studie teilgenommen haben, erklärten außerdem, dass sie seit der Auszeitregelung zufriedener mit ihrem Beruf und ihrer Arbeit sind, dem Unternehmen positiver gegenüber stehen und ihr Privatleben besser funktioniert, wie auch in Abbildung dreizehn zu erkennen ist.<sup>106</sup>

---

<sup>106</sup> Vgl. Perlow/Porter 4/2010, 7-14





Abbildung 13: Wie sich Auszeiten auszahlen <sup>107</sup>

Diese Studie zeigt, dass es besonders für Manager wichtig ist, sich bewusste Auszeiten zu gönnen. Für das Unternehmen ist dies auch kein Nachteil, da die Mitarbeiter dadurch konzentrierter arbeiten und sich langfristig eine Mitarbeit im Unternehmen vorstellen können. Für die Mitarbeiter selbst ergeben sich gleich mehrere Vorteile durch bewusste Auszeiten. Ein Vorteil ist, dass sich die Zufriedenheit mit der Arbeit gesteigert hat, dass sie deutlich erholter sind als noch ohne Auszeiten und dass ihre Work-Life-Balance besser funktioniert. Entschei-

<sup>107</sup> Perlow/Porter 4/20110, 7

dend ist außerdem für Arbeitgeber, wie auch für Arbeitnehmer, dass langfristig Ausfälle durch psychische Störungen, wie z.B. das sogenannte Burn-out Syndrom oder Depressionen durch bewusste Auszeiten vermieden werden können. Denn diese psychischen Störungen häufen sich seit den letzten Jahren, wie die Abbildung vierzehn belegt.<sup>108</sup>



Abbildung 14: Entwicklung der Arbeitsunfähigkeitsfälle gegenüber 2000<sup>109</sup>

<sup>108</sup> Vgl. Schmundt 6/2012, S. 124

<sup>109</sup> Blech 6/2012, S.124

Obwohl dies allgemein bekannt ist, bieten viele Unternehmen noch keine präventiven Kurse oder Vorträge darüber an, wie derartige psychische Krankheiten, die durch Stress in der Arbeit entstehen, verhindert werden können. Das ist auch in der Umfrage in Abbildung fünfzehn zu sehen. Hier hat der Manager Monitor, das Umfragepanel des deutschen Führungskräfteverbands, eine Umfrage durchgeführt bei der die Befragten die eigenen Unternehmen im Hinblick auf präventive Maßnahmen gegen das Burn-out Syndrom und der Gefahr für ein Burn-out Syndrom bewerten sollten. Die Unternehmen wurde sehr kritisch bewertet und je nach Fragestellung lagen die Bewertungen gemessen in Noten nur im Bereich befriedigend und ausreichend.

	Durchschnittsnote
Bewusstsein der Unternehmensleitung über die Grenzen der Belastbarkeit ihrer Führungskräfte und hochqualifizierten Fachkräfte	3,7
Praktische Berücksichtigung dieser Belastungsgrenzen bei Arbeitsplatzbeschreibungen, Zielvereinbarungen etc. in ihrem Unternehmen	3,2
Bewusstsein Ihrer/Ihres unmittelbaren Vorgesetzten über Ihre persönlichen Grenzen der Belastbarkeit	3,6
Quantität und Nutzbarkeit von betrieblichen Präventionsangeboten (z.B. Kurse des betrieblichen Gesundheitsmanagements)	3,5
Qualität der o.g. Präventionsangebote	3,5

Abbildung 15: Bewertung der Unternehmen von Führungskräften <sup>110</sup>

<sup>110</sup> In Anlehnung an Manager Monitor 01/2012, 4

Diese beiden Studien bestätigen die Aussage meiner Arbeit, denn es wird klar, dass es gerade in der heutigen Zeit wichtig ist auf die stressbedingten Krankheiten einzugehen und sie durch rechtzeitige Prävention gar nicht erst entstehen zu lassen. Bei Managern kann dies vor allem durch ein gut geplantes Zeitmanagement umgesetzt werden, was auch die Studie die in der Boston Consulting Group bestätigt: nämlich, dass gezielte Auszeiten unbedingt nötig sind, um konzentrierter und besser dem Beruf nachgehen zu können. Desweiteren ist es für Unternehmen wichtig sich in Zukunft intensiv mit diesem Thema zu beschäftigen und präventiv Seminare oder Kurse anzubieten. Nur dadurch kann verhindert werden, dass wichtige Manager aus dem Unternehmen plötzlich psychische Defizite aufweisen und eventuell längere Zeit ausfallen.

An der Entwicklung der Arbeit kann man außerdem erkennen, dass sich die Arbeitswelt in Hinsicht auf die Arbeitszeiten und der Freizeit sehr verändert hat. Im Gegensatz zu früher müssen die Arbeitnehmer weniger arbeiten und haben mehr Freizeit. Jedoch muss dabei bedacht werden, dass sich auch die Arbeit an sich geändert hat. So war es früher meistens harte körperliche Arbeit, die zu verrichten war, mit der Zeit und der Globalisierung entwickelte es sich aber hin zu mehr geistiger Arbeit. Diese Entwicklung wird auch „New Work“ genannt und beschreibt die Veränderung von der Industriegesellschaft zur Wissensgesellschaft.<sup>111</sup> Die vorwiegend geistige Arbeit beansprucht Manager sehr, da sich die Regeneration mentaler Beanspruchung schwieriger und aufwendiger gestaltet als die Körperliche. Auf diese aktuelle Entwicklung reagierte die Tourismusbranche sehr schnell und infolge dessen gibt es diverse Angebote auf dem Markt die die Zielgruppe Manager und deren Defizit nach Erholung und Ruhe anspricht.

Das Zitat: „Lebenssinn kann und wird wohl kaum ohne Arbeit erreicht werden können, ebenso wenig aber nur durch Arbeit“<sup>112</sup> verdeutlicht das.

---

<sup>111</sup> Rump/Biegel 2009, 70 -72

<sup>112</sup> Washietl/Pfisterer 2008, 22

## Literaturverzeichnis

### Monographien:

Drucker Peter: Was ist Management? Das Beste aus 50 Jahren, 6. Auflage, Berlin 2010

Fischerauer Alexandra: Eine kurze Einführung in die Geschichte der Arbeit und der Arbeitssoziologie, Studienarbeit 2005

Flaßpöhler Svenja: Wir Genussarbeiter: Über Freiheit und Zwang in der Leistungsgesellschaft, o.O. 2011

Freyer, Walter: Tourismus, Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie, 9. Auflage, Oldenbourg 2009

Jahoda, Marie: Wieviel Arbeit braucht der Mensch? Arbeit und Arbeitslosigkeit im 20. Jahrhundert, Weinheim 1983

Klug Sonja: Mehr als nur freie Zeit: Basteln, Tüfteln, Kreativität. Geschichte und Geschichten., o.O. 1995

Kocka/Offe (Hrg.): Geschichte und Zukunft der Arbeit, o.O. 2000

Kowalik Anna: Arbeit im Wandel der Zeit, 1. Auflage, Norderstedt 2008

Leder Susanne: Neue Muße im Tourismus – Eine Untersuchung von Angeboten mit den Schwerpunkten Selbstfindung und Entschleunigung, Band 21, Disertation, Paderborn 2007

Mundt Prof. Dr. Jörn W.: Tourismus, 3. Auflage, Oldenbourg 2006

Nahrstedt Wolfgang: Die Entstehung der Freizeit, dargestellt am Beispiel Hamburgs, Ein Beitrag zur Strukturgeschichte und zur strukturgeschichtlichen Grundlegung der Freizeitpädagogik, Göttingen 1972

Opaschowski Horst: Einführung in die Freizeitwissenschaft, Freizeit und Tourismusstudien Band 2, Opladen 1994

Opaschowski Horst: Arbeit, Freizeit, Lebenssinn: Orientierungen für eine Zukunft, die längst begonnen hat, Leverkusen Opladen 1983

Opaschowski Horst: Die Entwicklung des Freizeitverhaltens - Lebensstile der Zukunft: Arbeitsunterlagen für die Herbst-Arbeitstage '81, Frankfurt 1981

Opaschowski Horst/ Pries Michael/ Reinhardt Ulrich: Freizeitwirtschaft - Die Leitökonomie der Zukunft. Zukunft. Bildung. Lebensqualität Band 2, o.O. 2006

Opaschowski Horst: Deutschland 2020 Wie wir morgen leben - eine Prognose der Wissenschaft, 2. Erweiterte Auflage, Wiesbaden 2006

Opaschowski Horst: Sport in der Freizeit, o.O. 1987

Rump Jutta/ Biegel Isabel: Arbeit und Freizeit. Wie wir in Zukunft leben und arbeiten werden. Mössingen-Thalheim 2009

Streich Richard K.: Managerleben. Im Spannungsfeld von Arbeit, Freizeit und Familie, München 1994

Schwarz Hans-Peter( Hg.)/ Plumpe Werner: Die Bundesrepublik Deutschland. Eine Bilanz nach 60 Jahren, Köln 2008

Washietl Engelbert/ Pfisterer Eva: Arbeit- der Mensch zwischen Fremd- und Selbstbestimmung, Münster 2008

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (Hg.): Telearbeit - Ein Leitfaden für die Praxis o.J.

**Zeitschriften:**

Blech, Jörg: Schermut ohne Scham, in: Der Spiegel, Nr. 6/2012, 124

DAK Report (Hg.) 2005, o.S.

Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen: Urlaubsreisetrends 2020 Kurzfassung & Reiseverhalten der Deutschen 2009/2010 Kurzfassung, in: Reiseanalyse 2009

Gallup Institut der Deutschen Wirtschaft Köln: Arbeiten, in: Zeit, Wissen Ratgeber Nr. 3/2011, 24-28, 98

Perlow Leslie A./ Porter Jessica L.: Weniger arbeiten – mehr leisten, in: Harvard Business manager, Nr. 4/2010, 7-14

Kuhn Lothar: Reiz und Risiken der 70-Stunden-Woche, in: Harvard Business manager, Nr. 4/2010, 22

**Internetquellen:**

Almdorf Seinerzeit  
[www.almdorf.com](http://www.almdorf.com)  
Zugriff v. 14.02.2012

Berufsgenossenschaft BG ETEM  
[http://www.bgetem.de/htdocs/r30/vc\\_shop/bilder/firma53/mb\\_040\\_a01-2011.pdf](http://www.bgetem.de/htdocs/r30/vc_shop/bilder/firma53/mb_040_a01-2011.pdf)  
Zugriff v. 29.01.2012

Bundesamt für Naturschutz  
[http://www.bfn.de/0323\\_iye\\_nachhaltig.html](http://www.bfn.de/0323_iye_nachhaltig.html)  
Zugriff v. 1.2.2012

Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen  
<http://www.fur.de/index.php?id=ra2012>  
Zugriff v. 10.2.2012

Gabler Wirtschaftslexikon  
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/55238/freizeit-v3.html>  
Zugriff 11.01.2011  
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/54787/arbeit-v5.html> )  
Zugriff v. 24.01.2012  
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/58343/top-management-v5.html>  
Zugriff v. 15.01.2012

Gyr Ueli: Geschichte des Tourismus: Strukturen auf dem Weg zur moderne  
<http://www.ieg-ego.eu/de/threads/europa-unterwegs/tourismus/ueli-gyr-geschichte-des-tourismus>  
Zugriff v. 6.2.12

Horchert Judith/ Wrobel Lea: Reiseziel Selbstfindung  
<http://www.geo.de/GEO/reisen/reisetipps/68143.html>  
Zugriff v. 03.02.2012

Lernkärtchen  
<http://www.lernkaertchen.ch/kaertchen66281>  
Zugriff v. 01.01.2012



Manager Monitor, 01/2012

[http://www.fki-](http://www.fki-online.de/fileadmin/user_upload/docs/Manager_Monitor/20120125-manager-monitor.pdf)

[online.de/fileadmin/user\\_upload/docs/Manager\\_Monitor/20120125-manager-monitor.pdf](http://www.fki-online.de/fileadmin/user_upload/docs/Manager_Monitor/20120125-manager-monitor.pdf)

Zugriff v. 16.02.2012

Online-Duden

<http://www.duden.de/rechtschreibung/Freizeitstress>

Zugriff v. 10.01.2012

Petermann Thomas/ Wennrich Christine: Entwicklung und Folgen des Tourismus, 1999

<http://www.tab-beim-bundestag.de/de/publikationen/berichte/ab059.html>

Zugriff v. 29.01.2012

Psychologisches Management Institut

<http://coaching-schulen.de/coaching-und-seine-definition/einzel-coaching-als-bekannteste-form-des-coachings.html>

Zugriff v. 22.02.2012

Stiftung für Zukunftsfragen

<http://www.stiftungfuerzukunftsfragen.de/de/newsletter-forschung-aktuell/226.html?PHPSESSID=0bd7c8665966ce4430157e261bda65b7>

Zugriff v. 23.01.2012

<http://www.stiftungfuerzukunftsfragen.de/de/newsletter-forschung-aktuell/236.html>

Zugriff v. 08.02.2012

Sölch Anton: Entwicklung des modernen Tourismus (ab 18. Jhd.) in Europa

[http://wirtschaftsgeografie.com/Tourismus/Entwicklung\\_Tourismus/body\\_entwicklung\\_tourismus.html](http://wirtschaftsgeografie.com/Tourismus/Entwicklung_Tourismus/body_entwicklung_tourismus.html)

Zugriff v. 06.02.2012

Welt online

<http://www.welt.de/gesundheit/article13615850/Die-Menschen-in-Deutschland-leben-immer-laenger.html>

Zugriff 15.01.2012

Wellnessverband

[http://www.wellnessverband.de/infodienste/lexikon/a/autogenes\\_training.php](http://www.wellnessverband.de/infodienste/lexikon/a/autogenes_training.php)

Zugriff v. 3.2.2012

Wellnessverzeichnis

<http://www.just4wellness.de/j4gWellnessj4w1.aspx>

Zugriff v. 3.2.2012

Yoga Forum

<http://www.forum-yoga.de/yoga/definition.html>

Zugriff v. 2.2.2012

Zucker Betty: Bloß keine durchgestylten Antworten,  
Living at Work-Serie, Folge 31

[http://www.changex.de/Article/article\\_1544](http://www.changex.de/Article/article_1544)

Zugriff v. 30.01.2012

## Anlagen

**Anlage 1:** Wochenplan des Angebots „Wie finde ich meine eigene Balance“

Sonntag	Montag	Diens- tag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag
Meditation	Meditation	Früh- stück	Meditation	Meditation	Frühstück
Frühstück	Frühstück	<b>Action Tag</b>	Frühstück	Frühstück	<b>Wanderung</b>
Rücken yoga	Rücken yoga		Rücken yoga	Rücken yoga	
Kurzprogramm	Kurzpro- gramm		Kurzpro- gramm	Kurzprogramm	
Mittagessen	Mittagessen		Mittagessen	Mittagessen	
Autogenes Trai- ning/Meditation	Autogenes Training/ Thai Chi		Meditation/ Atemübun- gen	Autogenes Trai- ning/Meditation	Mittagessen auf der Hütte
Einzelcoaching	Einzelcoa- ching		Einzelcoa- ching	Einzelcoaching	
Abendessen	Abendessen	Abend- essen	Abendessen & Weinsemi- nar	Abendessen	Abendessen
Ernährungsvor- trag	Meditativer Spaziergang	Well- ness	Abendessen & Weinsemi- nar	Zeitmanagement Vortrag	Abschlussrun- de

Anlage 1: Wochenplan

## **Eigenständigkeitserklärung**

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

---

Ort, Datum

Vorname Nachname